DEBORAH PERRY PISCIONE

Người dịch: ĐỖ THỊ THU TRÀ, LÊ TÙNG QUÂN
Chủ trương và hiệu đính: NGUYỄN XUÂN XANH

BÍ MẬT CỦA THUNG LŨNG SILICON



VÀ NHỮNG BÀI HỌC TỪ THẦN KỲ KINH TẾ HI-TECH

NHÀ XUẤT BẢN TỔNG HỢP
THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH

Bí mật của Thung lũng Silicon giải mã những bí ẩn của trung tâm kinh tế công nghệ cao chưa từng có trong lịch sử. Đó là nơi *hợp lưu* của những dòng chảy lớn: của cuộc cách mạng công nghệ transistor và chip có năng lực tàng hình ngày càng sâu vào tất cả các thiết bị dân sự và quốc phòng; của lòng đam mê công nghệ, của tuổi trẻ, của tinh thần khởi nghiệp lập thân đầy tự hào như một tiếng gọi; của giáo dục đại học kinh doanh, như suối nguồn tri thức cung cấp dồi dào tài năng trẻ; của phương thức kinh doanh mới, có tinh thần chia sẻ, liên kết cao nhất, cùng phát triển, sẻ chia thất bại và cùng hưởng vinh quang; của tinh thần chấp nhận rủi ro một cách rất tự nhiên như một sự vấp ngã để rồi đứng dậy khởi nghiệp tiếp; của vùng đất mà Cơn sốt vàng từng thu hút những con người mạo hiểm và có động cơ cao.

Ở đây, công nghệ cao hòa quyện với một tinh thần doanh nhân mới, new entrepreneurship, đã sản sinh ra một văn hóa kinh doanh mới đặc biệt chưa từng có trong sách vở. Người ta chỉ có thể nói đó là một *thần kỳ*.

Tác giả Deborah Perry Piscione là một nhân chứng, tự trải nghiệm khi chuyển từ hoạt động chính trị ở Bờ Đông về Bờ Tây để trở thành một entrepreneur thành đạt của Thung lũng. Bà kể lại với tất cả nhiệt tình và sự hiểu biết sâu sắc về hệ sinh thái độc đáo này.

BÍ MẬT CỦA THUNG LŨNG SILICON VÀ NHỮNG BÀI HỌC TỪ THẦN KỲ KINH TẾ HI-TECH

DEBORAH PERRY PISCIONE

Người dịch: **ĐỖ THỊ THU TRÀ - LÊ TÙNG QUÂN**

Chủ trương và hiệu đính: **NGUYỄN XUÂN XANH**

Chịu trách nhiệm xuất bản:
Giám đốc - Tổng Biên tập
ĐINH THỊ THANH THỦY

Biên tập: **CAO BÁ ĐỊNH H**
Trình bày: **MẠNH HẢI**
Bìa: **NGỌC KHÔI**

NHÀ XUẤT BẢN TỔNG HỢP THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH
62 Nguyễn Thị Minh Khai, Quận 1, Thành phố Hồ Chí Minh
ĐT: 028.38225340 - 028.38296764 - 028.38247225 - 028.38256713
Fax: 028.38222726 - Email: tonghop@nxbhcm.com.vn
Sách online: www.nxbhcm.com.vn - Ebook: www.sachweb.vn

XNĐKXB số: 1624-2022/CXBIPH/01-132/THTPHCM
QĐXB số: 76/QĐ-THTPHCM-EBOOK2022 ngày 20/5/2022
ISBN: 978-604-377-040-7. Lưu chiểu năm 2022

ISBN: 978-604-377-040-7
9 786043 770407

DEBOROAH PERRY PISCIONE

BÍ MẬT CỦA THUNG LŨNG SILICON VÀ NHỮNG BÀI HỌC TỪ THẦN KỲ KINH TẾ HI-TECH

Người dịch: ĐỖ THỊ THU TRÀ - LÊ TÙNG QUÂN
Chủ trương và hiệu đính: NGUYỄN XUÂN XANH

NHÀ XUẤT BẢN TỔNG HỢP THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH

Thung lũng của Thiên tài

Steve Jobs: Mọi người bắt đầu tách ra và thành lập các công ty cạnh tranh, giống như những bông hoa hay cỏ dại phát tán hạt theo hàng trăm hướng khi bạn thổi vào chúng.

Lee Felsenstein: Thung lũng Silicon là câu chuyện của các mạng lưới (network). Không bao giờ có một trung tâm nào cả. […] Vì vậy, đó là một tập hợp các mạng phi tập trung với tính linh động giữa chúng.

Marc Porat: Mọi người thất bại một lần, nhưng họ học đủ để thành công trong lần khác. Và thành công tạo ra thành công.

Dan Kottke: Thung lũng Silicon là một nền văn hóa điều khiển bởi các mọt sách (nerd), trong khi các kỹ sư là giới tu sĩ.

Steve Jobs: Vào những thập niên 70 và 80, những người giỏi nhất về máy tính thường là nhà thơ, nhà văn và nhạc sĩ. Hầu như tất cả họ đều là nhạc sĩ. Rất nhiều người trong số họ còn là nhà thơ nghiệp dư. Và họ dấn thân vào máy tính, bởi vì nó quá hấp dẫn, bởi vì nó tươi mát và mới mẻ. Đó là một phương thức biểu đạt mới.

Ev Williams: Hàng tấn công việc kinh doanh khác được thúc đẩy bởi những người thích giao dịch, để "kinh doanh" hoặc "kiếm tiền" — Ý tôi là bạn có thể ở Phố Wall và chỉ cần giao dịch. Điều khác biệt ở Thung lũng Silicon là có những con người được thúc đẩy bởi sự sáng tạo.

Steve Jobs: Đây là nơi duy nhất ở Mỹ mà nhạc rock and roll thực sự phát triển, đúng không? Hầu hết các ban nhạc ở đất nước này ngoài Bob Dylan trong những năm sáu mươi đều xuất phát từ đây: từ Joan Baez cho đến Jefferson Airplane cho đến Grateful Dead. Mọi thứ đều phát xuất từ đây: Janis Joplin, Jimi Hendrix, và tất cả mọi người. Tại sao vậy? Điều đó hơi lạ khi bạn nghĩ về nó. Bạn cũng đã có Stanford và Berkeley, hai trường đại học tuyệt vời thu hút những người thông minh từ khắp nơi trên thế giới và đặt họ vào một nơi sạch, đẹp và đầy nắng ấm này, nơi có rất nhiều người thông minh khác, và thức ăn ngon. Và có rất nhiều điều thú vị để làm, vì vậy họ đã ở lại.

(Trích từ *Valley of Genius*, Adam Fisher)

Mục lục

Dẫn nhập
Bí mật Thung lũng Silicon

Bạn không thể nào hiểu được những gì đang tiếp tục diễn ra hôm nay trừ khi bạn hiểu những gì đã xảy ra trước đó.
Steve Jobs

Việt Nam đang trên đường phát triển những "Thung lũng Silicon" nhằm tạo cú hích cho nền kinh tế của mình. Nhưng Thung lũng Silicon là gì? Những yếu tố nào đã tương tác với nhau ra sao để hình thành lên nó, giữ nó sống như một hệ sinh thái, để cùng phát triển? Thung lũng Silicon không phải chỉ có mảnh đất, hay một đại học gần đấy, và các công ty công nghệ theo nghĩa truyền thống. Cái gì đã làm cho sức mạnh của nó bỗng chốc tăng trưởng theo tốc độ hàm mũ, gây tác động lên cả nước Mỹ và thế giới như một trung tâm kinh tế đổi mới sáng tạo ngoạn mục nhất chưa từng thấy trong lịch sử? Câu trả lời tổng quát: Đại học Stanford như pháo đài đổi mới sáng tạo; Tinh thần doanh nhân sáng tạo mới, New Entrepreneurship, đầy tính mạo hiểm, khai phá; Công nghệ cao transistor-chip; và Văn hóa đối lập (counterculture) đặc thù của vùng Vịnh San Francisco, thấm đẫm tinh thần nghĩ khác, sống khác và làm khác, xem công nghệ mới như công cụ để thực hiện lý tưởng tự do, độc lập của giới trẻ. Sự ra đời của nó diễn ra khá nhanh chóng, không phải là một sự phát triển tuyến tính từ từ, mà bằng một sự thay đổi đột ngột, một cuộc "khai thiên lập địa" mới.

Cuốn sách *Bí mật Thung lũng Silicon* sẽ vén lên bức màn bao trùm bí mật để giải đáp những câu hỏi đó. Ngòi bút phân tích và tổng hợp sắc sảo của tác giả Daborah Perry Piscione đã vẽ lên bức tranh thật sinh động vừa chi li vừa tổng hợp của Thung lũng Silicon, cung cấp cho chúng ta những điều cần biết.

Không những chỉ có các diễn viên trên sân khấu, gồm những nhà công nghệ đổi mới sáng tạo, đầu tư mạo hiểm, chuyên gia luật, quản lý, tiếp thị, mà còn các định chế khoa học, phòng nghiên cứu, đại học nghiên cứu, văn hóa khởi nghiệp sáng tạo - thay vì làm công cho các công ty Fortune 500 đang có mặt trong vùng ngay từ đầu - những đặc thù lịch sử của vùng vịnh San Francisco, triết lý sẵn sàng chấp nhận thất bại để vươn lên thành công trở lại, tinh thần chia sẻ thông tin, vừa cạnh tranh vừa hợp tác, sự phân phối lợi nhuận theo phương thức "cổ phần mồ hôi" hoàn toàn mới mẻ, văn hóa đầu tư mạo hiểm, đầu tư thiên thần, khác với chế độ cho vay truyền thống của ngân hàng, lòng tin lẫn nhau, hỗ trợ lẫn nhau, tương tác vừa trong đổi mới sáng tạo, vừa trong những lúc vui chơi.

Óc sáng tạo thôi chưa đủ, vì Đường 128 vùng Boston xung quanh Đại học M.I.T. nổi tiếng cũng có nhiều sáng tạo không thua kém. Để cho một ý tưởng mới nhanh chóng trở thành sản phẩm, cần cả một văn hóa ươm tạo như mảnh đất màu mỡ và những người kiến tạo chuyên nghiệp giúp những hạt giống phát triển nhanh nhất.

Vùng đất này đã biến những người rách rưới chỉ có óc sáng tạo, đam mê công nghệ, khám phá, và quyết tâm bền chí đạp bằng mọi gian khổ để tiến lên thành tựu có giá trị cao mà họ tin tưởng. Nhưng mảnh đất là một việc, những ý tưởng sáng tạo mang sức sống mãnh liệt là một việc khác. Cả hai đều không thể thiếu trong cuộc chơi. Mảnh đất không đủ phì nhiêu hoặc thiếu những nhà kiến tạo thì không thể phát triển hàng loạt hạt giống tốt thành rừng đại thụ. Ngược lại, hạt giống sáng tạo nếu không mang trong mình đủ sức mạnh vạn năng thì khó vươn lên được tầm cao.

Cuộc chơi này cần nhiều người chơi: những vị giáo sư, nhà nghiên cứu khoa học công nghệ, những nhà công nghiệp trẻ sáng tạo và quyết dấn thân cho một niềm tin mới để biến ý tưởng, đam mê thành hiện thực - những sản phẩm và giá trị mới cho bằng được; cần những nhà đầu tư mạo hiểm "có máu mặt", điều rất xa lạ đối với hệ thống ngân hàng truyền thống quen ăn chắc mặc bền.

Nhưng cái gì làm cho người ta có niềm tin rằng các khởi nghiệp trẻ sẽ rất có tương lai để có thể cùng mạo hiểm? Đó là chiếc bóng bán dẫn transistor, sau đó được hóa thân vào các mạch tích hợp IC, những con chip công nghệ, và đã nhanh chóng thâm nhập vào tất cả các thiết bị từ dân sự đến quốc phòng. Chính sự thành công tuyệt vời ban đầu của con chip ảnh hưởng lên ngành máy tính đang trong giai đoạn non trẻ và lĩnh vực quốc phòng đang cần phát triển trong giai đoạn chiến tranh lạnh, đã tạo ra một sự cuốn hút của vùng. Transistor là khám phá khoa học của ba nhà khoa học tại Bell Laboratories ở Bờ Đông, nhưng rồi một cách ngẫu nhiên được một trong ba nhà khoa học đó, William Shockley, lại đưa nó về vùng thung lũng để sản xuất công nghiệp, đi theo ông là tám nhà khoa học trẻ sáng giá. Không có cuộc cách mạng công nghiệp nào mà không có những công nghệ nền tảng của nó. Định luật Moore cho thấy sức phát triển theo hàm mũ của nó là dữ dội hơn cả mọi tốc độ tuyến tính có thể có. Nó tạo điều kiện cho ngành máy tính cá nhân, một công cụ quan trọng của nền văn hóa đối lập của vùng, phát triển mạnh mẽ. Tại sao thanh niên dám lao vào khởi nghiệp mặc cho những thất bại, và các nhà đầu tư mạo hiểm cũng như thế? Họ thấy một chân trời công nghệ mới đầy tiềm năng đang mở ra. Họ biết rằng, họ có thể thua năm bảy keo, nhưng chỉ cần thắng một keo là thắng lớn, những thất bại kia sẽ trở thành chuyện nhỏ. Đó là bản chất của công nghệ mới mà các nhà công nghệ và doanh nhân mới đang lao vào.

Tinh thần doanh nhân mới hình thành từ ý tưởng suối nguồn của vị Giáo sư, Kỹ sư đáng ngưỡng mộ Frederick Terman của Đại

học Stanford đã lan tỏa như ngọn lửa sáng tạo hữu dụng. Ông được xem là cha đẻ của Thung lũng Silicon. Theo ông, không nhất thiết phải học để có bằng thạc sĩ, tiến sĩ, mà cần có tinh thần khởi nghiệp sớm để triển khai óc sáng tạo tuổi thanh niên thành những sản phẩm hữu dụng. Tác phẩm công nghiệp của các bạn có thể có giá trị vạn lần hơn những mảnh bằng của các bạn. Sự nghiệp kia cũng có thể thu hút hàng vạn kỹ sư, thạc sĩ, tiến sĩ sau đó. Hewlett và Packard là hai học trò cưng của ông đầu tiên khởi nghiệp trong tinh thần đó – tại một ga-ra ô tô. Mặt khác, *văn hóa đối lập* muốn làm một sự khác biệt với các công ty lớn, các "anh cả" mà giới trẻ vốn căm ghét nên đã thúc đẩy con đường mạo hiểm của họ tới những thành công rực rỡ không ngờ.

Quyển sách của bà Deborah Perry Piscione được viết rất công phu. Bà làm nghiên cứu sâu, phỏng vấn nhiều người, cho nên tư liệu rất phong phú. Nhất là khi bà đã tự trải nghiệm Thung lũng Silicon. Bản thân bà có nhiều công ty khởi nghiệp thành công. Bà là một người đã *chuyển vùng* từ Bờ Đông chính trị, sống theo đảng phái, làm theo "phong trào", không cần chân thật với chính mình, miễn sao "chiến thắng", để về Bờ Tây, vùng đất của đổi mới sáng tạo, của chia sẻ, của một văn hóa mới cuốn hút bà, không chỉ với những con người độc đáo, mà còn với những mô hình kinh doanh độc đáo, với văn hóa chấp nhận thất bại một cách khoan dung; với hệ thống dịch vụ từ đầu tư mạo hiểm đến tư vấn luật pháp nhằm giúp cho những ý tưởng mới phát triển thành sản phẩm tiến đến IPO; với mạng lưới quán cà phê, nhà hàng tuyệt diệu làm những nơi gặp gỡ hạng nhất cho các ý tưởng mới; với những phong cách sống lành mạnh ngoài trời từ biển đến nông thôn, rừng núi; với thời tiết tuyệt vời quanh năm như thiên đường. Vùng đất mới không những thay đổi suy nghĩ, mà cả cuộc đời bà. Bà sống thật với chính mình – authentic – và phát huy mọi tài năng trọn vẹn, ngược với tính giả tạo thường thấy trong giới chính trị ở Bờ Đông.

Ai đến đó trải nghiệm một lần sẽ không hình dung mình có thể quay về chỗ cũ, lối sống cũ, như bà nói. Cách chia sẻ ở

đó là nét hết sức đặc biệt. Các đối thủ có thể ngồi tại một quán bia, hay quán pizza – người Mỹ rất thích ăn món này - để trao đổi về công nghệ, kinh nghiệm một cách cởi mở. Luật pháp của California rất đặc biệt, *không* ngăn cấm nhân viên bỏ công ty này để thành lập công ty mới mang theo những kiến thức có thể cạnh tranh với công ty cũ. Hãy nghĩ đến "Tám kẻ phản bội" của công ty Bán dẫn Shockley tiên khởi đã cùng một lúc bỏ đi để thành lập Fairchild Semiconductor. Rồi từ đó một loạt những công ty spinoff tiếp theo ra đời – những Fairchildren - trong đó có gã khổng lồ Intel. Hiện nay, có khoảng 100 công ty mà nguồn gốc có thể truy nguyên về Fairchild, và tổng doanh số của họ lên đến 2,1 trillion (nghìn tỷ) đô la Mỹ.

Luật pháp California đã làm kiến thức công nghệ cứ sinh sôi nảy nở nhanh chóng trong vùng. Họ vẫn có thể là bạn với nhau, hợp tác cùng nhau. Các Fairchildren sẽ kéo theo một cuộc chơi mới: đầu tư mạo hiểm và một văn hóa mới trong kinh doanh. Những người đóng góp công sức ngay từ đầu cho một đề án khởi nghiệp sẽ được đền đáp không phải bằng lương, mà bằng "cổ phiếu mồ hôi" rất ư xứng đáng. Họ có thể làm việc cật lực trong điều kiện vật chất eo hẹp một cách tự nguyện trong một thời gian dài, chịu đựng gian khổ, cho đến ngày vinh quang khi ý tưởng biến thành sản phẩm và công ty được chào bán ra công chúng. Họ sẽ trở thành triệu phú qua đêm. Còn nhân viên thường của công ty được hưởng "phủ phê" các tiện ích đời sống chưa nơi nào có. Đó không phải là nơi chủ bóc lột tớ theo cách cổ điển. Các công ty đầu tư mạo hiểm cũng thế, họ cung cấp tài chính, dịch vụ cho nhà đổi mới sáng tạo, tạo điều kiện thuận lợi nhất cho công ty phát triển trong giai đoạn đầu lúc còn ít vốn - để đổi lấy cổ phần. Chín lần thua, một lần trúng cũng vẫn giàu to. Cuộc chơi rất công bằng và song phẳng với nhau. Và chỉ như thế mới tồn tại hệ sinh thái lâu dài. Tâm lý ăn xổi ở thì sẽ triệt tiêu các quan hệ tương tác tốt đẹp và sáng kiến.

Sự sống (life) là *mạng* – web - như nhà tự nhiên học Alexander von Humboldt đã chứng minh. Đó là một hệ sinh thái, với tương

tác tích cực thúc đẩy sự phát triển của tất cả thành phần một cách tốt nhất. Thung lũng Silicon là một mạng hay hệ sinh thái như thế. Cộng đồng và quốc gia cũng vậy. Mất đi hệ tương tác tích cực có tính nuôi dưỡng làm lợi cho nhau một cách công bằng, thì sự sống của hệ sinh thái sẽ yếu ớt hay suy tàn.

Giáo dục cho các nhà đổi mới sáng tạo thế kỷ 21 là gì? Piscione đưa ra nhiều mô hình của vùng nhằm giáo dục học sinh sáng tạo nhiều hơn là chỉ trả bài giỏi. Một số lối giáo dục mới được thử nghiệm cho trẻ em để chúng sáng tạo tự do, và đi thẳng đến sáng tạo và khởi nghiệp là dạy cho các em vừa chơi (play), vừa đam mê (passion), và vừa có mục đích (purpose), theo công thức 3P. Phương pháp này được dựa trên những kinh nghiệm thực tiễn quan sát được trong đời sống các doanh nhân. Và bà cũng thảo luận làm sao để có thể nhân bản những Thung lũng Silicon khác trên thế giới.

Quyển sách của Piscione trình bày chi tiết và hệ thống hầu hết những nhân tố hợp thành làm nên hệ sinh thái lịch sử có một không hai mà người đọc có thể rút ra những bài học quý giá. Nó rất đáng đọc và nghiên cứu. Chúng tôi tin tưởng quyển sách của Daborah Perry Piscione – và quyển sách nghiên cứu tiếp theo *Thung lũng Silicon – Tân Trúc và Cuộc hóa rồng của Đài Loan (Trung Quốc)* - của chúng tôi sẽ cung cấp cho độc giả tò mò, nhà nghiên cứu và lập chính sách bức tranh sáng tỏ về Thung lũng Silicon, cũng như mô hình anh em của nó là Tân Trúc, giúp hình dung cần phải làm những gì để tạo ra một hệ sinh thái hiệu quả có những tính chất như thế.

Trong *Thung lũng Silicon – Tân Trúc và Cuộc hóa rồng của Đài Loan (Trung Quốc)*, chúng tôi có dịp trình bày cái gọi là *văn hóa đối lập* – counterculture – như triết lý sống mới của vùng rất ảnh hưởng lên tinh thần sáng tạo và định hướng công nghệ của Thung lũng Silicon, một đặc thù rất Mỹ và rất địa phương của vùng vịnh San Francisco. Quyển sách cho thấy Tân Trúc là khu công nghệ cao đầu tiên đóng vai trò "người anh em" của Thung

lũng Silicon trong một sự phân công lao động tuyệt vời để xốc cuộc cách mạng ICT lên, đồng thời giúp Đài Loan nhanh chóng hóa rồng. Quyển sách minh họa sách lược các bước đi của chính quyền Đài Loan và giới doanh nhân để nhanh chóng chiếm lĩnh một mảng công nghệ cực kỳ hiệu quả và có sức bật kinh tế cực kỳ cao này. Sự thành công của Tân Trúc chứa đựng nhiều bài học quý báu cho chúng ta.

Sự thành công của Thung lũng Silicon hay Tân Trúc là những câu chuyện rất khoa học. Chúng không phải là những câu chuyện siêu hình học hay mơ tưởng viển vông nào. Hoa Kỳ đã không có một bản thiết kế hay lộ trình nào của hệ sinh thái đó. Mà đó là công việc của các thanh niên được công chúng gọi bằng những cái tên như hippie, hacker, nerd, geek, hoặc "những người văn hóa đối lập", tức nói chung những người có đam mê cuồng nhiệt về công nghệ, máy tính, muốn luôn luôn khám phá cái mới, có ý tưởng mới, sống theo phong cách khác, độc lập và tự do, không theo lề thói. Nhưng chính tinh thần độc lập đó đã sản sinh ra một vùng "địa chính trị kinh tế hi-tech" chưa từng thấy. Về phía nhà nước, họ đã có trách nhiệm bỏ tiền đầu tư mạo hiểm vào những ngành công nghệ mới ở các phòng thí nghiệm hay viện nghiên cứu cho tương lai đất nước và dưới sức ép của cuộc chiến tranh lạnh cũng như của chạy đua không gian (moonshot). Đó là kiểu nhà nước khởi tạo - entrepreneurial state. Chúng ta có thể hiểu được và tái hiện sức mạnh của chúng trên đất nước, không nhất thiết phải rập khuôn, điều chắc cũng bất khả thi và không thực tế, miễn là chúng ta không chủ quan và biết vận hành theo những quy luật và yêu cầu khách quan chính yếu của một hệ sinh thái.

Tập thể ba người chúng tôi làm việc cật lực, để hiểu được và dịch được vô số những cụm từ chuyên môn trong đó, rất khó, và lĩnh hội được bản chất và lịch sử của Thung lũng Silicon, không phải với mong ước sẽ được đền bù bằng những "cổ phiếu mồ hôi" như các doanh nhân trẻ của Thung lũng Silicon, mà với tâm

nguyện sẽ truyền đạt được tri thức sáng tỏ cho đông đảo độc giả Việt Nam về mô hình kinh tế sáng tạo tiên phong này, đóng góp vào sự hình thành các Trung tâm Silicon mới ở Việt Nam một cách bài bản và đem lại giá trị kinh tế cao để đất nước vươn lên tầm cao hơn với bè bạn và thịnh vượng bền vững. Cụm từ *Thung lũng Silicon* là một "tiếng gọi" để hiểu biết, "khám phá", và "giải mã" những bí ẩn làm nên lịch sử và trình bày trước cộng đồng. Chúng tôi mong mỏi sẽ có những tác phẩm công phu và nghiêm túc tiếp để làm giàu thêm văn hóa khởi nghiệp mà mọi người đang hết sức quan tâm. Chúng ta phải biết, và sẽ biết.

Tháng 8, 2020

Nguyễn Xuân Xanh

Tác giả của *Einstein, Đại học*

Phần I

MỘT NGƯỜI BỜ ĐÔNG CHUYỂN ĐẾN BỜ TÂY



Los Altos Hills, California

Hơn sáu năm về trước, chồng tôi thuyết phục tôi từ bỏ lối sống chính trị ở Washington, D.C,[1] để chuyển đến California, vùng đất có thời tiết tốt hơn.

Sống gần mười tám năm ở thủ đô, phần lớn tính cách của tôi được hình thành tại thành phố này. Ngày 3 tháng 1 năm 1989, ngày làm việc đầu tiên của tôi tại Đồi Capitol, cũng là lễ nhậm

1. D.C viết tắt cho Quận hành chính Columbia (District of Columbia) nơi có thủ đô Washington.

chức của Tổng thống George H.W. Bush[1] Tôi ngồi hàng ghế thứ tư cùng đồng nghiệp của mình là David Rivera, người sau này trở thành một thành viên Quốc hội và một nhà hảo tâm quyền lực từ Florida. Cuối tuần đó, lần đầu trong đời, tôi được tham dự dạ tiệc nhậm chức của Tổng thống. Và không ai khác hơn, chính James Baker, Bộ trưởng Ngoại giao khi đó, đã bước đến bắt tay tôi trước khi gặp sếp của tôi, Thượng nghị sỹ Connie Mack, để chúc mừng chiến thắng bầu cử của ông. Trong những tuần tiếp theo, các thần tượng như Robert Redford[2], Shirley Temple Black[3], và một số nhà điều hành trong danh sách Fortune 500 đã đến văn phòng của chúng tôi để gặp Thượng nghị sĩ. Tôi may mắn được gặp tất cả những nhân vật này. Đối với một người chỉ mới bắt đầu sự nghiệp, điều này thật phấn chấn.

Khi còn là một sinh viên đại học, tôi trải qua một học kỳ ở London và bị lôi cuốn bởi các động lực chính trị (political dynamics) của chính sách đối ngoại. Vì thế, khi Dân biểu Ileana Ros-Lehtinen chiến thắng trong một cuộc bầu cử đặc biệt tại địa hạt dân biểu (congressional district) thứ mười tám khi đó của tiểu bang Florida và tranh một ghế trong Ủy ban Đối ngoại Hạ viện được nhiều người khao khát, không khó lắm để thuyết phục tôi chuyển từ Thượng viện Hoa Kỳ sang Hạ viện Hoa Kỳ. Là một trợ lý lập pháp, tôi đã dành phần lớn thời gian để tác động đến vấn đề người gốc Do Thái ở Liên Xô bị từ chối quyền di cư (Refusenik), gây áp lực lên văn phòng Tổng thống Mikhail Gorbachev để cho phép người Do Thái Nga di cư khỏi Liên Xô cũ. Ngày nào cũng vậy, tôi trả lời thư tín của cử tri, và khi có cơ hội, tôi tập trung sức mình vào việc soạn thảo các bức thư gửi

1. Tổng thống George H.W. Bush còn được gọi là "Bush cha" để phân biệt với George Walker Bush - "Bush con."
2. Robert Redford: diễn viên và đạo diễn điện ảnh Mỹ. Ông đã nhận được 2 giải Oscar. Nguồn: Wikipedia.
3. Shirley Temple (1928-2014): nữ diễn viên điện ảnh người Mỹ, nguyên đại sứ Hoa Kỳ tại Ghana và Tiệp Khắc. Bà từng là nữ diễn viên nhỏ tuổi nhất trong lịch sử điện ảnh đoạt tượng vàng Oscar. Nguồn: Wikipedia.

"Quý Đồng nghiệp,"[1] thảo ý kiến phản biện cho các bài xã luận (op-eds), đi diễn thuyết và đến Israel để gặp các nhà lãnh đạo về các khoản đảm bảo vay mua nhà ở mà Quốc hội đã ủy quyền cho Israel. Tôi đã làm tất cả những việc này vào năm 24 tuổi. Tôi có niềm đam mê sâu sắc đối với những quyền cơ bản và rất nền tảng của con người. Làm việc tại Đồi Capitol, tôi nhanh chóng có được kiến thức về quyền lực và cách quyền lực dẫn đến khả năng tiếp cận. Rõ ràng, tôi đã không quan tâm đến tiền bạc với mức lương 17.000 đô la của mình, nhưng tôi muốn tiếp cận trực tiếp những người ra quyết định, và tôi muốn những cuộc điện thoại của mình được trả lời nhanh chóng.

Tôi làm việc ở Đồi Capitol vào ban ngày và theo học cao học tại Viện đại học Georgetown vào ban đêm, chuyên ngành quan hệ quốc tế và kinh tế. Tôi làm việc vô cùng cật lực để cố lấy bằng Tiến sĩ Kinh tế học, nhưng không đủ khả năng theo học toàn thời gian theo yêu cầu của trường Georgetown đối với các nghiên cứu sinh tiến sĩ. Sau ba năm ở Đồi Capitol, tôi đã được Nhà Trắng đề nghị làm việc với tư cách là một người được bổ nhiệm chính trị (a political appointee) trong chính quyền Tổng thống George H.W. Bush. Tuy nhiên, đến thời điểm quyền miễn trừ an ninh (security clearance) của tôi được thông qua, tôi mới chỉ làm việc chín tháng tại Bộ Ngoại giao trước khi Tổng thống Bush thất bại trong cuộc tái tranh cử. Vào ngày Tổng thống Bill Clinton nhậm chức, 20 tháng 1 năm 1993, tôi nhận được giấy cho thôi việc.

Tôi "tạm ngừng hoạt động" để đi đến Brazil, và chính ở đó, tôi đã có thể dẹp bỏ tính cách kiểu A[2] và đắm mình vào nền văn hóa Brazil. Sắc màu, tự do và ẩm thực là những thứ không thể

1. Thư gửi "Quý Đồng nghiệp" ("Dear Colleague" letters) là thư chính thức được gửi bởi một Thành viên, ủy ban, hoặc viên chức của Hạ viện Hoa Kỳ hoặc Thượng viện Hoa Kỳ và được gửi hàng loạt cho các văn phòng quốc hội khác. Nguồn: Wikipedia.
2. Tính cách kiểu A (type-A personality) thường mô tả kiểu người cạnh tranh hơn, có tổ chức cao, tham vọng, thiếu kiên nhẫn, ý thức cao về quản lý thời gian và/ hoặc thậm chí hung hăng.

quên, nhưng đáng chú ý hơn, tôi biết được những con người vô cùng vui vẻ, lại thường là những người với hai bàn tay trắng - hoặc vô số người mà tôi tình cờ gặp được ở các thành phố thuộc bang Minas Gerais, thường là những người ăn bữa nào chỉ biết bữa nấy. Tôi thấy phong thái của họ toát lên vẻ duyên dáng và giàu có lạ thường. Tôi đến Amazon, một trong ba điểm du lịch hàng đầu mà tôi luôn muốn đến. Đêm đầu tiên, sau khi cố nén sự hoài nghi của chính mình rằng tôi thực sự đang "màn trời chiếu đất" tại Amazon, tôi bị một đàn gián bay tấn công. Sau đó vào buổi tối, một con trăn anaconda đã quyết định bò qua chiếc thuyền mui trần sát bên tôi, khi tôi đang ngủ. Đêm thứ hai, một con cá sấu giận dữ đuổi theo tôi, bạn đồng hành và anh chàng da đỏ Amazon - người được thuê để đưa chúng tôi đến đó. Đây là một trải nghiệm phấn khích, và tôi bắt đầu biết rằng mình có thể bình tĩnh khác thường trong những tình huống nguy hiểm. Ở Amazon, tôi đã tháo bỏ đồng hồ của mình và không bao giờ đeo vào tay một chiếc đồng hồ nào nữa. Brazil đã dạy tôi ý nghĩa cuộc sống và giúp tôi trả lời câu hỏi: Tôi muốn làm gì với phần đời còn lại của mình?

Tháng 6 năm 1993, tôi buộc phải quay về Washington. Tìm kiếm một công việc có ý nghĩa, nhưng trong thời kinh tế sa sút tôi miễn cưỡng chấp nhận công việc vận động hành lang cho nhiều vấn đề mà tôi thực sự không quan tâm, như các phái sinh tài chính (financial derivatives).

Một vài năm sau đó, trong thời chính quyền Clinton, khi tin về vụ bê bối Monica Lewinsky bắt đầu lan ra, tôi được Ủy ban Quốc gia đảng Cộng hòa mời làm bình luận viên truyền hình, và vài ngày sau tôi xuất hiện lần đầu trên MSNBC. Trong vài tuần lễ, tôi đã đưa ra ý kiến của mình và tranh luận với những bộ óc tài giỏi nhất đất nước, bao gồm cả giáo sư Harvard Alan Dershowitz, công tố viên OJ Simpson, Marcia Clark, và cựu Bộ trưởng Lao động Robert Reich. Sau đó, tôi bình luận về chính trị và ngoại giao cho Wolf Blitzer trên CNN, một cơ hội mà tôi vô cùng thích

thú. Trong chương trình của Wolf, bạn phải hiểu sâu sắc bản chất của cuộc tranh luận và đừng quan tâm đến việc mái tóc của mình trông như thế nào hoặc mình sẽ mặc kiểu áo nào khi lên sóng. Tôi cùng viết một cuốn sách bán chạy với Tiến sĩ Julianne Malveaux, *Việc dở dang: Một người Dân chủ và một người Cộng hòa bàn luận 10 vấn đề quan trọng nhất mà phụ nữ phải đối mặt.* (Unfinished Business: A Democrat and a Republican Take on the 10 Most Important Issues Women Face). Tôi bị cuốn vào thế giới truyền thông, và trong gần một thập kỷ, tôi đã làm việc với các nhà sản xuất, những người đại diện, nhà quản lý, huấn luyện viên thuyết trình và tư vấn phong cách để nhào nặn mình cho phù hợp với các "chương trình truyền hình lớn." Có lúc, Henry Champ, một nhân vật có tiếng trong giới truyền hình, miêu tả tôi "phù hợp với vai trò một phóng viên chiến trường" sau khi chúng tôi cùng tường thuật lễ nhậm chức của Tổng thống George W. Bush cho Tập đoàn phát thanh-truyền hình Canada (Canadian Broadcasting Corporation). Chúng tôi đứng dưới cơn mưa buốt giá quét ngang hàng giờ không ngớt. Không có máy sưởi tại quầy truyền thông (media booth) của chúng tôi (dù lẽ ra phải có), nhưng tôi chưa bao giờ phàn nàn. Tôi rất biết ơn cơ hội lịch sử này, vì vậy, chẳng có lý do gì để phàn nàn. Henry Champ hoàn toàn không biết rằng, nhận xét của ông đã làm tôi suy ngẫm về sự chai sạn hình thành từ tất cả các cuộc cãi cọ lớn tiếng trên truyền hình mà tôi đã chịu đựng, và cuối cùng tôi nhận ra rằng chương trình được đánh giá xếp hạng dựa trên cường độ âm thanh của các trận võ mồm hơn là nội dung của chúng. Dù đã được chuẩn bị cho chương trình truyền hình riêng của mình, nhưng vì không còn thấy kiểu tranh luận này hữu ích nữa nên tôi đã từ bỏ nó.

Để sống sót trong thế giới chính trị quốc gia và truyền thông đầy cạnh tranh, nơi mật chú lái xe (driving mantra) là: "Hãy cẩn thận trên đường đi lên, vì bạn không bao giờ biết mình sẽ gặp ai trên đường đi xuống," bạn cần được học về binh pháp. Bạn được huấn luyện để tấn công vào yếu điểm của đối thủ khi họ dễ bị

tổn thương nhất. Tôi đã kiếm sống bằng cuộc chiến với kẻ thù chính trị của mình. Tôi đã không biết con đường nào khác - cho đến khi chuyển đến thủ phủ đổi mới sáng tạo của thế giới.

CHÀO MỪNG ĐẾN THUNG LŨNG SILICON

Ngày 10 tháng 6 năm 2006, vợ chồng tôi cùng cặp bé trai sinh đôi dọn đến Thung lũng Silicon. Chúng tôi say mê ánh nắng ngập tràn và hương hoa ngọt ngào phảng phất khắp Los Altos, thành phố chúng tôi đến sống lúc đầu ở Bắc California. Dù tất cả những điều này nghe như thể thiên đường, nhưng có chút khó chịu khi chuyển từ một ngôi nhà 4.000 feet vuông[1] tại McLean, Virginia, sang ngôi nhà mới nhỏ bé 1.334 feet vuông ở Thung lũng Silicon, ngôi nhà mà chúng tôi đã mua với giá vài triệu đô la. Nó có thể đủ lớn nếu chỉ có hai vợ chồng, nhưng cặp sinh đôi 16 tháng tuổi vừa bắt đầu chập chững, và tiếng nện thình thịch từ những bàn chân nhỏ của chúng lan khắp căn nhà bé xíu của chúng tôi. Ở Thung lũng Silicon hầu như không có côn trùng hoặc độ ẩm, nhưng cũng không có máy điều hòa không khí trung tâm để chúng tôi có thể sử dụng trong đợt nắng nóng một tuần vào tháng Bảy năm đó.

Tôi không biết gì về Thung lũng Silicon. Tôi chưa từng đến đó, dù luôn mong có một ngày được sống ở San Francisco, vì điều đó dường như đem lại sự cân bằng tối ưu về văn hóa, sự thanh lịch và thiên nhiên. Một người bạn của tôi, Ed Hearst, người đã lớn lên ở vùng này và từng làm việc cùng tôi tại Nhà Trắng thời Tổng thống Bush, đã cho tôi một bài học địa lý về Vùng Vịnh. "Nếu bạn nghĩ về khu vực này như một bán đảo với Vịnh San Francisco ở giữa, thì Thung lũng Silicon hầu như ở phía Tây," Ed nói. Một người bạn chính trị khác, Lisa Gable, có chồng là Jim,

1. Ft^2 hay square foot: foot vuông (số nhiều feet vuông) hay đôi khi được dịch là bộ vuông, là một đơn vị đo lường diện tích của Anh-Mỹ (không thuộc hệ thống đo lường quốc tế SI) được sử dụng tại Hoa Kỳ, Vương quốc Anh và nhiều nơi khác. 1 foot vuông = 0.09290304 m^2. Căn nhà cũ của tác giả ở Virginia 4000 feet vuông tương đương 372m^2 và căn nhà ở Thung lũng Silicon tương đương 124m^2.

người đã trở nên nổi tiếng ở Apple và sau này là nhà đồng sáng lập tiền thân của đài phát thanh vệ tinh, đã liên lạc và thông báo với bạn bè ở Thung lũng Silicon về việc tôi sắp chuyển đến. Tôi ngạc nhiên vì rất nhiều người đã hồi đáp, và tất cả dường như đều hỏi, một cách nào đó: "Chào mừng bạn... Tôi có thể giúp được gì không?"

Để có được một cảm nhận tốt hơn về nền kinh tế Vùng Vịnh, tôi tìm kiếm thông tin về "Thung lũng Silicon" và phát hiện ra đó là tổng hành dinh đổi mới sáng tạo của thế giới. Vậy mà, đến tận khi đó, tôi vẫn tưởng Washington, D.C, là trung tâm của thế giới. Trong một bán kính khoảng 10 dặm từ nơi chúng tôi đang sống, là trụ sở một số các công ty danh tiếng nhất trong ngành công nghệ, phương tiện truyền thông kỹ thuật số và truyền thông xã hội, bao gồm Apple, Facebook, Google, YouTube, Twitter, Yahoo!, Hewlett Packard, Intel, eBay, Applied Materials, Juniper Networks, Adobe, Cisco, Oracle và Symantec. Lần đầu tiên lái xe quanh vùng và nhìn vào những công ty khác nhau, tôi tự hỏi các tòa trụ sở chọc trời, ngột ngạt đâu cả rồi. Thay vào đó, hầu hết các văn phòng với thiết kế nhẹ nhàng nằm rải rác khắp vùng. Và khuôn viên công ty của Google trông thật màu sắc và vui nhộn đến mức gần như không thể tin được.

Khi đến Thung lũng Silicon từ bất cứ nơi nào khác, bạn không chỉ nhanh chóng thích nghi với ánh nắng tràn ngập mà còn phải thích nghi nhanh chóng với văn hóa, lối sống, sự cởi mở của con người và phong cảnh nơi đây. Thung lũng Silicon cùng chia sẻ một tập hợp những thái độ, giá trị, mục tiêu và hành động đặc trưng..., khác với bất cứ nơi nào tôi đã từng sống hoặc lưu lại một thời gian đáng kể như Miami, London, Washington hoặc New York. Với quá nhiều thành công nghề nghiệp và những giấc mơ được biến thành hiện thực, chưa kể đến khối của cải đồ sộ tích tụ ở đây, bạn sẽ trông đợi một bầu không khí kinh doanh khốc liệt, nhưng về nhiều phương diện nó lại hoàn toàn trái ngược. Các yếu tố cạnh tranh chắc chắn xuất hiện, nhưng bạn có thể dễ dàng

thoát khỏi những căng thẳng đó, không giống như môi trường kinh doanh ở Washington hay New York. Thung lũng Silicon đầy ắp những con người chấp nhận một lối sống bình thản, thể hiện trong trang phục văn phòng thoải mái và sự coi thường các mô hình giao tiếp tôn ti trật tự. Họ coi trọng bản thân và công việc, nhưng họ có thể duy trì một ý thức tươi mới về tính cách cá nhân và mục đích.

Phải mất một thời gian để thích nghi với những con người niềm nở này, những người thực sự nói chuyện với nhau, và thậm chí dường như *quan tâm lẫn nhau*. Ở Bờ Đông, bạn có thể sống nhiều năm trong cùng tòa nhà với nhiều người nhưng không bao giờ nói một lời với ai. Tại Thung lũng Silicon, khắp nơi mọi người đều nói chuyện với tôi: ở cửa hàng tạp hóa, ngân hàng, tiệm giặt khô. Một ngày nọ, xe của chúng tôi bị hỏng. Chúng tôi hoảng hốt gọi xưởng sửa chữa Ladera Auto Works, vì cả hai vợ chồng đều trễ họp. John Franceschi, một nhân viên ở đó, không chỉ đề nghị gọi giúp xe cứu hộ mà còn giúp trả tiền thay cho đến khi chúng tôi có thể đến cửa hàng sửa chữa của anh ấy sau đó. Trong mùa cúm, tôi đặt pizza cho gia đình háu đói của mình từ cửa hàng Pizza My Heart ở Mountain View. Người phụ nữ ở đầu dây bên kia đã nhận thấy giọng nói khản đặc của tôi và ngỏ lời mua thuốc cảm giúp tôi trước khi giao pizza. Chúng tôi sống bên cạnh một anh chàng ngồi xe lăn mà vẫn khăng khăng đòi đem rác của chúng tôi đi đổ, dù chúng tôi có ở nhà hay không.

Thật khó tin - mọi người chỉ tình cờ nói chuyện với chúng tôi nhưng có vẻ như họ thành thực quan tâm đến những gì chúng tôi nói. Mọi người sẽ hỏi tôi: "Bạn muốn gặp ai?" (Và họ đang muốn nói đến các nhà đầu tư mạo hiểm hàng đầu và các nhà điều hành cấp cao). Mọi người sẽ dừng xe chỉ vì họ đoán trước rằng bạn có thể sang đường, và các chuyên gia - dường như đang ở vào thời kỳ rực rỡ nhất trong sự nghiệp của họ - đạp xe, chạy bộ và đi dạo trên những ngọn đồi vào giữa ngày làm việc. Mấy tháng trời, vợ chồng tôi hỏi nhau: "Họ làm cái quái gì để kiếm

sống vậy?" Chúng tôi đã rất ngây thơ về những gì mà phong cách sống này đưa lên thành ưu tiên hàng đầu.

Tôi không thể tin vào báo cáo hàng ngày của cảnh sát trên tờ *Los Altos Towne Crier*: "Ở tòa nhà 400 đường University Avenue, người ta thấy một chú chó chạy rông... Trên đường El Monte, ai đó mở nhạc quá to... Tại tòa nhà 300 đường Pine, ai đó bỏ lại một chiếc xe đạp trên đường." Đâu rồi những vụ bố ráp ma túy, xả súng từ xe hơi, và tham nhũng "cổ cồn trắng" (white-collar corruption) đã quá quen thuộc với tôi khi còn ở Washington, DC?

Khi đặt chân đến đây, chúng tôi nghe nói rằng rất dễ gặp gỡ mọi người, nhưng thật khó để hiểu biết họ. Tôi đồng ý. Nếu phải mô tả tính cách tiêu biểu ở đây, tôi muốn nói rằng hầu hết mọi người đến đây với một ý tưởng và một giấc mơ thương mại hóa ý tưởng đó. Và thường những người có niềm đam mê như thế sẽ bị cuốn hút hoàn toàn, thậm chí bị ám ảnh quá mức bởi đam mê đó. Nhưng dù có sự thôi thúc bên trong này, họ cũng mỉm cười không cần lý do, nói "xin chào" khi gặp nhau trên đường, điều gợi nhớ đến đức hạnh "giúp đỡ người láng giềng"[1] trong Kinh Thánh.

Chú tôi, cũng là người từng định cư tại Phố Wall, có lần nói với tôi rằng: "Khi cháu đến Thung lũng Silicon, cháu sẽ phải trả tiền vào cửa cho một câu lạc bộ đồng quê (country club)[2] rất đắt đỏ." Trong khi đề cập đến chi phí đắt đỏ, ông cũng nhắc đến các tiện nghi vô giá đi cùng với thời tiết tuyệt vời và những con người tài ba. Hơn sáu năm sau cuộc di cư của chúng tôi, tôi đã hiểu điều ông muốn nói - đó là một câu lạc bộ địa lý của những người có tầm nhìn, những nhà đổi mới sáng tạo, các nhà đầu tư mạo hiểm, các nhà hàn lâm, các luật sư và kế toán; hệ sinh thái chặt chẽ, dày đặc, nhưng cởi mở này làm cho Thung lũng Silicon trở nên vô song như vậy.

---

1. "Giúp đỡ người láng giềng" (help thy neighbor): từ Kinh Thánh.
2. Câu lạc bộ đồng quê (country club) là một câu lạc bộ thuộc sở hữu tư nhân, có số lượng thành viên hạn chế, thường ở ngoại ô hay vùng quê, cung cấp phương tiện thể thao và các dịch vụ ăn uống, giải trí. Các dịch vụ thể thao điển hình là golf, tennis và bơi lội.

Thung lũng Silicon có một thổ ngữ riêng, và những người mới đến tốt nhất nên nhanh chóng học nó. Thậm chí tôi chưa từng nghe đến cụm từ "quỹ đầu tư mạo hiểm" chứ đừng nói đến "bản điều khoản", "tiền trước khi/ sau khi gọi vốn", "bảng giá trị vốn hóa", "mã nguồn mở", "b2b", (doanh nghiệp với doanh nghiệp), "b2c" (doanh nghiệp với người tiêu dùng), "HTML"..., cho đến khi chúng tôi chuyển đến Bờ Tây. Bạn nhất thiết cần một "hướng dẫn sử dụng" cho ngôn ngữ và văn hóa khác biệt này, chỉ để tham gia vào cuộc trò chuyện với các phụ huynh trong lớp con mình. Có một *quy ước bắt buộc* (de rigueur) về mặt xã hội cho tất cả mọi thứ liên quan đến công nghệ, và tôi nhanh chóng được nhắc nhở, trong nhiều dịp, để biết mình đã lạc hậu đến thế nào. Lần đầu chạy bộ trong khu phố của chúng tôi, tôi vượt qua một người phụ nữ lớn tuổi có chiếc iPod nối với tai nghe của bà, trong khi tôi dốc sức chạy cùng chiếc Walkman sản xuất từ đầu những năm 1990 của mình.

Rất ít người đến đây từ bất cứ nơi nào trên thế giới có thể tưởng tượng được việc quay trở lại cách sống mà họ đã từng sống và làm việc trước đây - nghĩa là, nếu họ có đủ khả năng để trụ lại. Đứng giữa những ngọn đồi ở Thung lũng Silicon, chứng kiến những bức tranh toàn cảnh tuyệt đẹp của Bắc California, và ngay lập tức bạn thực sự có thể hiểu, vì sao mọi người ở đây đã quen nghĩ là hợp lý khi phải trả bảy con số cho một ngôi nhà mà ở bất cứ vùng nào khác của đất nước sẽ được xếp loại là *lỗi thời, đổ nát, chỉ đáng để phá hủy*. Năm 2006, giá nhà trung bình ở Los Altos là 2,5 triệu đô la, và với số lượng nhà chào bán hạn chế, luôn luôn có một cuộc chiến khốc liệt để chen chân vào một khu phố nào đó.[1] Thực sự, đã từng có một nỗ lực để dân chủ hóa khu vực bằng cách cung cấp nhà ở với giá phải chăng. Từ năm 1950 đến năm 1974, nhà phát triển bất động sản Joseph Eichler đã xây trên bán đảo hơn 11.000 ngôi nhà hiện đại,[(1)] vừa túi tiền tầng lớp trung lưu. Những thiết kế của ông được biết đến như những "ngôi nhà Eichler", nhưng tiếc rằng, ngày nay, ngay cả những ngôi nhà này cũng được bán với giá một vài triệu đô la một căn.[2]

Các đại lý bất động sản hàng đầu của Thung lũng Silicon quản lý nhiều hợp đồng cho mỗi lần niêm yết, và Kathy Bridgman, một đại lý tại Alain Pinel, đã bán đủ doanh số trong năm 2009, cô được xếp hạng 21 trong danh sách các nhà cung cấp dịch vụ bất động sản hàng đầu của tờ *Nhật báo Phố Wall (Wall Street Journal)* - cô bán được hơn 82 triệu đô la trong năm đó.[3] Thậm chí, Kathy thỉnh thoảng phải ký thỏa thuận bảo mật để giữ kín danh tính của một người mua hoặc người bán rất giàu có. Yuri Milner, một nhà đầu tư của Facebook, Groupon và Zynga, đã chi 100 triệu đô la cho dinh thự của mình - "Palo Alto Loir Chateau" ở Los Altos Hills.[4] Các đại lý bất động sản hàng đầu khác, như Ken DeLeon của DeLeon Real Estate (người đạt doanh số 275 triệu đô la trong năm 2011), chuyên về các khu dân cư cao cấp của Thung lũng Silicon như Los Altos, Los Altos Hills, Palo Alto, Menlo Park, Atherton và Woodside, và cạnh tranh về thu nhập với các đối tác tại các công ty luật hàng đầu.

Ngay ở những mức giá này, bạn có thể sống bên cạnh một gã tự sửa chữa ô-tô của mình trên bãi cỏ trước nhà, điều đã xảy ra với chúng tôi. Ông ấy hóa ra cũng đã từng làm giám đốc bảo trì tại Google trong đợt chào bán cổ phiếu lần đầu ra công chúng (IPO). Khi cần tìm một cô trông trẻ, chúng tôi choáng váng khi biết rằng họ kiếm được trung bình 20 đô la một giờ. Trong thời kỳ bùng nổ dot-com vào những năm giữa đến cuối thập kỷ 90, người ta đồn rằng cô trông trẻ ở Thung lũng Silicon thường được tặng một chiếc xe hơi mới như một khoản thưởng nhận việc hoặc phần thưởng Giáng sinh để người triệu phú mới giàu có tiếp theo sẽ không cuỗm mất cô ấy với giá 25 đô la một giờ.

Trớ trêu thay, Thung lũng Silicon, về nhiều mặt, không phải là nơi chú trọng sự xa hoa hay phô trương vật chất. Thực tế, sự tiêu dùng có tính phô trương không được tán thành. Bất kể cơ ngơi của Yuri Milner, một khu dinh thự khuất xa đường cái, người

1. "Ngôi nhà hiện đại" nguyên văn trong bản tiếng Anh là modern track homes những ngôi nhà trệt, rộng thoáng, có sân vườn, được xây thành từng khu dân cư có quy hoạch.

ta đã từng tranh luận căng thẳng vào năm 2005 về việc liệu Los Altos Hills có nên đặt ra giới hạn diện tích tính theo foot vuông cho nhà ở hay không để chúng không chắn mất tầm nhìn, hay bắt buộc chúng phải hài hòa với cảnh quan thiên nhiên. Không ai muốn nhìn ngắm mớ hỗn độn do con người tạo ra thay vì phong cảnh đồng quê mà họ phải trả cả gia tài để được sống gần bên. Các khu dân cư lân cận như Los Gatos và Saratoga chịu những quy định hạn chế lần lượt là 6.000 và 8.000 feet vuông.[5] Người dân Thung lũng Silicon cũng cho rằng nhà lớn là không cần thiết vì hầu hết mọi người đều muốn dành thời gian ngoài trời. Vợ chồng tôi không thể hiểu vì sao phần lớn những ngôi nhà rambler[(1)] từ những năm 1950 trong vùng không được sửa sang, các sân cỏ không được cắt tỉa. Sau đó, chúng tôi nhận ra rằng, những thứ công việc như vậy hoặc không quan trọng, hoặc quá tốn kém đối với chủ sở hữu của chúng, hoặc việc bảo dưỡng nhà cửa, vườn tược này sẽ khiến họ xao lãng những đam mê của mình.

Ở đây, tôi đã thấy những chiếc xe mà tôi chưa từng thấy, như chiếc Bugatti Veyron, với giá bán lẻ cơ bản khoảng 2,25 triệu đô la. Không có gì bất thường khi những người có thu nhập cao ngất ngưởng thỉnh thoảng muốn thưởng cho mình một món đồ chơi vui nhộn, và vì vậy, những chiếc Porsche, Maserati, và Ferrari nằm rải rác trên các con đường. Nhưng ngay cả những người đồng sáng lập Google, Larry Page và Sergey Brin, cũng là người hâm mộ của Toyota Prius và Tesla Roadster với giá vừa phải hơn. Tại Google, một bãi đậu xe đầy những chiếc xe xa hoa được xem là không thể chấp nhận, bất kể những người làm việc ở đó kiếm được bao nhiêu. Thay vào đó, các loại xe điện, hybrid, và các loại xe khác tiết kiệm nhiên liệu thân thiện với môi trường là những phương tiện di chuyển được ưa thích.

Tại các bữa tiệc nướng của khu phố và tiệc sinh nhật của trẻ em khi chúng tôi lần đầu tiên chuyển đến đây, Page và Brin luôn xuất hiện trong những cuộc trò chuyện. Họ là những chàng

1. Rambler: nhà trệt đơn giản theo kiểu trang trại còn gọi là ranch-style, phổ biến ở Mỹ.

trai vàng năm 2006, và khi bạn đề cập đến "Lair" hoặc "Serge"[(1)], mọi người sẽ hiểu ngay bạn đang nói về ai. Người đồng sáng lập Facebook Mark Zuckerberg bắt đầu nổi tiếng, nhưng lúc đó anh còn quá trẻ để được nhắc đến một cách nghiêm túc. Có rất nhiều lời tán gẫu về Elon Musk, người mà công ty PayPal của anh ta đã được eBay mua năm 2002 với giá 1,5 tỷ đô la, và chưa đầy một năm sau, Musk đang xây dựng SpaceX, Tesla Motors, và mua lại một số cổ phần quan trọng trong SolarCity và Halcyon Molecular - tất cả cùng một lúc. Điều rất đặc biệt về các doanh nhân này là: họ không chỉ là những con người hầu như không có gì độc đáo, mà họ còn ở độ tuổi từ 22 đến 35.

Một số ngôi sao hàng đầu được nhắc đến nhiều nhất ở Google là những phụ nữ ở độ tuổi từ 20 đến 30, đạt đến đỉnh cao sự nghiệp của họ, như Sheryl Sandberg, Melissa Mayer, Susan Wojcicki, và Sukhinder Singh Cassidy. Tôi được giới thiệu với hết phụ nữ này đến phụ nữ khác, những người đã kiếm tiền hoặc bằng cách làm việc tại công ty phù hợp hoặc bằng cách lập ra công ty riêng của mình trong các lĩnh vực từ công nghệ, công nghệ sinh học và công ty truyền thông kỹ thuật số đến các công ty vốn mạo hiểm, quỹ phòng hộ (hedge funds) và các tập đoàn phát triển bất động sản. Vài tuần sau khi chúng tôi chuyển đến vào năm 2006, tôi gặp một phụ nữ có chồng là một trong những nhà đầu tư mạo hiểm ở Thung lũng Silicon. Với tâm lý Bờ Đông của mình, tôi đã ngớ ngẩn tin rằng cô ấy chỉ là một "người vợ chiến lợi phẩm" (a trophy wife)[(2)] cho đến tận những năm sau, khi cô ấy tiết lộ đã bỏ ra một triệu đô la để chồng mình thành lập công ty đầu tư mạo hiểm. Đó là số tiền mà cô kiếm được bằng cách chọn lấy vốn cổ phần lớn hơn trong các công ty mà cô làm việc thay vì thương lượng một mức lương cao hơn.

1. Serge và Lair là cách gọi thân mật Sergey Brin và Larry Page, hai nhà đồng sáng lập Google.
2. "Người vợ chiến lợi phẩm" (a trophy wife): một phụ nữ trẻ, hấp dẫn kết hôn với một người đàn ông thành đạt lớn tuổi. Người vợ được xem như vật tượng trưng cho địa vị của người chồng.

Sau vài tháng, tôi bắt đầu thấy rõ mọi người ở đây đang đứng mũi chịu sào ra sao. Văn hóa của những con người bướng bỉnh này quan tâm đến việc tạo ra sự khác biệt đáng kể hơn là đi theo con đường truyền thống. Họ nhìn vào "sân sau" nhà mình, thay vì hướng về phía Đông, đến New York hoặc Washington, để tìm cảm hứng. Nhà đầu tư mạo hiểm nổi tiếng Marc Andreessen đã diễn tả điều đó tốt nhất trong một lần xuất hiện trên chương trình *Charlie Rose* khi ông gọi Thung lũng Silicon là một thị trấn đổi mới sáng tạo:

> *Lý thuyết cốt lõi mà chúng ta có, đó là, sản phẩm cơ bản của một công ty công nghệ là sự đổi mới sáng tạo, và điều đó rất khác với rất nhiều doanh nghiệp, có đúng như vậy không? Sản phẩm cơ bản của một công ty ô tô là những chiếc ô tô. Hoặc của một ngân hàng là những khoản cho vay... Vì vậy, thách thức đối với các công ty công nghệ là, với những sản phẩm ngày hôm nay của mình, họ không bao giờ có thể ngủ quên trên vòng nguyệt quế, mà luôn phải suy nghĩ trước 5 năm về những gì sẽ đến tiếp theo, và nếu điều hành nội bộ tốt, cũng như thực sự là một cỗ máy tạo ra đổi mới sáng tạo, thì với thời gian, họ sẽ có xu hướng phát triển rất tốt.*[6]

TÌM THẤY CƠ HỘI

Sau khi đã ổn định cuộc sống, tôi bắt đầu hoảng sợ về việc: làm cách nào để vượt lên khỏi nền tri thức và kinh nghiệm của mình về chính trị và truyền thông trên miền đất của Intel và Google. Với một mạng lưới sâu rộng bạn bè và đồng nghiệp trong các nhóm có sức ảnh hưởng lớn, tôi đã nhầm tưởng rằng Thung lũng Silicon sẽ nể trọng bề dày kinh nghiệm của tôi về chính trị và truyền thông truyền thống, nhưng mọi người ở đây đều không mấy quan tâm đến những thứ đó. Họ quan tâm đến các vấn đề cụ thể chứ không phải chính trị. Thực tế, nơi duy nhất mà kiến thức của tôi có chút trọng lượng là ở những khu vực không được trả một xu nào, chẳng hạn như bình luận trên sóng truyền hình. Khi tôi được mời đưa ra quan điểm chính trị về cái chết của Tổng thống Richard Nixon tại đài NBC địa phương, tôi nghĩ mình sẽ có một cuộc thảo luận sôi nổi về công lao và sự sụp đổ của con người gây tranh cãi này, và tôi hỏi mình sẽ tranh luận

với ai. "Ở đây chúng tôi không làm điều đó," phó giám đốc phụ trách tin tức đáp. Câu trả lời khiến tôi ngạc nhiên.

Một vài tuần sau khi chúng tôi chuyển đến Thung lũng Silicon, tôi nhận được một cuộc gọi từ Cửa hàng Điều hành Nhân sự của Google (cách gọi bộ phận nhân sự của họ), một diễn biến khó hiểu vì tôi không nộp đơn xin việc ở đó. Tôi chỉ có một mối quan hệ từ DC qua đó tôi được kết nối với người đứng đầu văn phòng quan hệ chính phủ của Google để xin lời khuyên của ông về cách một người như tôi có thể chuyển đổi để thích nghi với môi trường Thung lũng Silicon. Tuy nhiên, nội dung cuộc gọi của Google là về việc tham gia văn phòng quan hệ chính phủ của họ, nên tôi nghĩ: "Tại sao không?" Những "người Google" (Googlers) đầu tiên tôi gặp rõ ràng là thông minh và hoạt ngôn, nhưng hoàn toàn coi thường giá trị mà tôi có thể mang lại, đặc biệt liên quan đến các vấn đề bảo vệ quyền riêng tư mà Google sắp phải đối mặt ở Trung Quốc. Rõ ràng, họ không hiểu tôi đã từng làm việc cho một người khi đó là thành viên cấp cao của Ủy ban đối ngoại Hạ viện. Ngạc nhiên hơn, tôi biết được rằng Google xếp hạng trường học của bạn để xác định liệu bạn có vào được vòng tuyển dụng tiếp theo không. Quá trình học tập (educational pedigree) cùng những chứng nhận kinh nghiệm làm việc (bona fides) của tôi với tư cách tác giả của những cuốn sách bán chạy và bình luận viên truyền hình, là không có giá trị. Nếu tôi thành công ở giai đoạn này, họ sẽ phải kiểm tra tiếp điểm học lực trung bình GPA và có thể là cả điểm sát hạch SAT của tôi. Qua đó, tôi có thể thấy mình cần đi tìm chỉ dẫn và công việc ở nơi khác.

Vài tuần sau, tôi giành được một vị trí quan hệ chính phủ tại một công ty khởi nghiệp nhỏ về thiết bị di động - không phải vì mong muốn cháy bỏng được làm việc trong lĩnh vực quan hệ chính phủ, mà vì cần kiếm sống. Tôi hình dung rằng, sống ở Thung lũng Silicon, tôi nên trải nghiệm cuộc sống tại một công ty khởi nghiệp. Việc kinh doanh của công ty được tiến hành tại nhà

của nhà đầu tư vào mỗi thứ Hai trên đại lộ Coleridge ở Palo Alto, con đường được gọi là Dãy phố VC (Venture Capital - Vốn mạo hiểm). Trong một bữa trưa xa hoa với món cá halibut sốt mù tạc dijon và măng tây nướng, chúng tôi thảo luận các kế hoạch tiếp thị và chiến lược quan hệ công chúng. Khi đến Barcelona để tham dự một hội nghị điện thoại di động, tôi đã sử dụng dịch vụ xe hơi, bay hạng thương gia và ăn hầu hết các bữa tại nhà hàng năm sao. Tiền chảy ra như nước, và với sự lèo lái của một Tổng Giám đốc (CEO) chi tiêu hoang phí, công ty khởi nghiệp đã tan rã khi ông thổi bay một gia tài nhỏ trong vòng chưa đầy sáu tháng. Qua thất bại của ông, tôi đã học được rất nhiều về khởi nghiệp - phần lớn về những gì *không* nên làm. Tôi cũng đã gặp người đồng sáng lập tương lai của tôi, Shaun Marsh, và nhà đầu tư tương lai của chúng tôi, Francine Gani, chúng tôi cùng nhau tạo dựng một công ty.

Shaun là một anh chàng thực sự sáng giá. Anh tốt nghiệp trung học ở tuổi 15 và có bằng tiến sĩ khoa học máy tính. Khi chúng tôi gặp nhau, anh đã có một bằng sáng chế và một thương vụ chuyển nhượng thành công, một công ty tên miền mà anh điều hành một mình như một dự án "tay trái".[1] Khi bán công ty vào năm 2004, Shaun có được một khoản lợi nhuận ròng mà anh gọi là "khoản tiền bảo đảm tự do tài chính tương đối" (FU money) của mình, nhưng chưa đủ để nghỉ hưu.[2] Lớn lên phần lớn thời gian ở Beverly Hills và Thung lũng Silicon, Shaun tự tin và điềm tĩnh. Anh quyết định nghỉ việc ba năm để chăm sóc con gái nhỏ của mình trong khi vợ anh quản lý các đề án thử nghiệm trị giá hàng triệu đô la cho Roche Pharmaceuticals. Tôi kính trọng anh, và chúng tôi nhanh chóng hợp tác để xây dựng Desha Productions, Inc., một công ty truyền thông sở hữu và điều hành nội dung, thương mại điện tử và các trang web cộng đồng. Chúng

1. Dự án "tay trái" (side project) là bất cứ thứ gì khác ngoài công việc chính của bạn.
2. FU money tạm dịch "khoản tiền đảm bảo tự do tài chính tương đối" là khoản tiền đủ trang trải cuộc sống trong một thời gian và giúp người ta có thể bỏ việc bất cứ khi nào họ muốn.

tôi bắt đầu bằng việc vạch ra tầm nhìn cho đơn vị kinh doanh đầu tiên của mình, BettyConfidential, một tạp chí trực tuyến nhắm vào thị trường phụ nữ đang được nhiều người khao khát.

Ngay trước khi đồng thuận về việc phát triển Betty-Confidential, nhà đầu tư thiên thần của chúng tôi, Francine Gani, tiếp cận Shaun và tôi và nói: "Tôi thích các bạn... hãy làm cái gì đó, tôi sẽ tài trợ cho các bạn." Chỉ như thế. Không có kế hoạch kinh doanh chi tiết. Không có những con số doanh thu dự kiến. Chỉ một niềm tin vào tài năng của chúng tôi.

Chúng tôi nhận được một khoản đầu tư thiên thần ban đầu là 250.000 đô la vào tháng 7 năm 2007, nhưng biết rằng sẽ sớm phải huy động thêm hàng triệu đô la nữa để xây dựng thành công công ty của chúng tôi. Với suy nghĩ này, tôi sắp xếp cuộc họp đầu tiên của mình với một nhà đầu tư mạo hiểm, Emily Melton tại Draper Fisher Jurvetson. Một tiếng đồng hồ trước khi thuyết trình (pitching) không chính thức để tranh thủ một khoản đầu tư Series-A[1] từ cô ấy, tôi đột nhiên nhận thấy mình không thể cài nút quần của bộ âu phục. Sau đó trong ngày, tôi phát hiện mình có thai rất bất ngờ, điều làm tôi vô cùng lo lắng, vì nhiều lý do. Làm sao tôi có thể chứng minh rằng, với tư cách một Tổng Giám đốc mang thai, tôi có thể làm việc 24/7 và tạo ra lợi nhuận từ khoản đầu tư của ai đó?

Vài tuần sau, chúng tôi đã có cuộc thảo luận phát triển kinh doanh với Yahoo!, và tôi đã phải tính toán thời gian để kịp nôn trên đường đi, chứ không phải trong cuộc họp. Sáu năm trước, Marissa Mayer được thuê làm Tổng Giám đốc của Yahoo!, ở tuổi 37, khi đang mang thai, với mức lương 117 triệu đô la cho năm năm. Nhưng tôi là người mới ở đây, và tôi lo sợ bị phân biệt đối xử

1. Serie A: vòng cấp vốn đầu tiên của những quỹ đầu tư mạo hiểm, doanh nghiệp nhận được đầu tư serie A thường là những doanh nghiệp đã có doanh thu và có nhu cầu mở rộng quy mô doanh nghiệp
Nguồn: https://ictnews.vn/khoi-nghiep/mot-so-khai-niem-co-ban-ve-khoi-nghiep-va-dau-tu-117849.ict

khi mang thai, vì chuyện này xảy ra quá thường xuyên ở Bờ Đông.

Ở DC, người ta không chấp nhận việc bạn nói chuyện về con cái hoặc mang chúng theo mình, vì điều đó sẽ cho thấy bạn có dấu hiệu phân tâm, không hoàn toàn tập trung vào nhiệm vụ đang làm. Một số bạn bè có tên tuổi của tôi ở DC và New York gần như đã khởi kiện khi các kênh truyền thông cố buộc họ không được lên sóng, hoặc khi các nhà điều hành trong danh sách Fortune 500 hỏi họ những câu không thích đáng như: "Làm sao cô có thể hoàn thành công việc khi mang thai?" Ngay cả việc không nhường chỗ cho phụ nữ có thai trên tàu điện ngầm cũng là bình thường. Có lần tôi dự một cuộc họp kín trong một phòng họp nhỏ trên Đồi Capitol để chuẩn bị cho một cuộc họp báo, và Dân biểu John Boehner, nhiều năm trước khi ông ta trở thành Chủ tịch Hạ viện, quả thực đã châm thuốc hút dù trong phòng có một nhân viên Quốc hội đang mang thai vượt mặt.

Nhưng ở Thung lũng Silicon, không một ai có vẻ quan tâm đến việc tôi mang thai và sẽ trở thành Tổng Giám đốc của một công ty. Trên thực tế, thái độ phổ biến là hoàn toàn ngược lại. Nhiều nhà đầu tư mà tôi đến thuyết trình để tranh thủ một khoản đầu tư thực sự tin rằng, việc tôi có thai còn khiến tôi gần gũi hơn với công ty mà chúng tôi đang tạo dựng. Nhiều người tôi giao dịch thậm chí có vẻ thích thú khi nhớ lại và chia sẻ những câu chuyện về sự ra đời của con cái họ.

MỘT CÚ SỐC VĂN HÓA TRỌN VẸN

Ở Washington, tôi bị nhồi sọ triết lý "tiêu diệt kẻ thù, ăn tươi lũ trẻ."[1] Trong khi biết ơn những kỹ năng "làm thế nào để chiến thắng" rất hữu ích cho mình ngày nay, tôi đã bị làm cho tin vào những điều dối trá. Tôi thực sự không "làm" việc

1. "Ăn tươi lũ trẻ": Trong nguyên bản tiếng Anh "eat your young" chỉ thói quen một số loài động vật hoang dã ăn con non của mình, nghĩa bóng chỉ văn hóa bắt nạt, o ép, loại trừ những người ở vị trí thấp hơn trong một tổ chức.

gì, bởi vì hầu hết mọi người ở Washington, DC, không làm gì nhiều lắm, ngoại trừ phát biểu và bàn bạc về tin tức mới nhất vừa được tung ra, thường là không quan trọng, về chính trị và/hoặc về chính sách. Phần lớn mọi người là quan sát viên, dao động không biết tham gia nhóm nào, đứng về phe nào, làm việc cho ai sắp tới, bởi vì làm việc cho bên chiến thắng và dùng mưu mẹo để thuộc về phe chiến thắng trong một chủ đề nào đó là điều tối quan trọng tại DC. Đó là điều duy nhất quan trọng đối với họ. Tôi đã từng dành rất nhiều thời gian để biện minh cho những quan điểm "rỗng tuếch" của mình và qua đó kiếm được nhiều tiền, nhưng chỉ khi chuyển về Bờ Tây, tôi mới bắt đầu hiểu thái độ quy phục kia bất lợi thế nào cho sự phát triển nghề nghiệp của bản thân.

Quá trình chuyển đổi để thích nghi với Thung lũng Silicon của tôi diễn ra suôn sẻ. Tôi không có công việc, có ít kết nối, và ít chỉ dẫn, nhưng có điều gì đó khiến tôi thấy ổn. Cảm giác thân thuộc như đang ở nhà của mình, và bây giờ tôi đã biết vì sao. Thung lũng Silicon là một nền văn hóa trọng dụng nhân tài, tưởng thưởng cho các ý tưởng đổi mới sáng tạo, tư duy độc lập và tính táo bạo.[1] Đó cũng là một nền văn hóa chấp nhận tuổi trẻ, thất bại và sự minh bạch. Tôi biết tôi đã tìm thấy "bộ lạc" của mình. Dù thế, tôi chia sẻ câu chuyện này với tư cách một người ngoài cuộc. Câu chuyện của tôi không phải là điển hình của một người đến Thung lũng Silicon với một giấc mơ hoặc một niềm đam mê cụ thể; đúng hơn, đó là câu chuyện của một người không có kinh nghiệm kinh doanh tình cờ rơi vào môi trường kinh doanh và thành công ở đó, trong một nền văn hóa hoàn toàn xa lạ.

Kể từ khi đến Thung lũng Silicon, tôi đã đồng sáng lập và xây dựng thành công ba công ty: BettyConfidential; Alley to

1. "Tính táo bạo" nguyên văn trong bản tiếng Anh là hubris, có thể được hiểu là rất tự tin và kiêu hãnh, không e sợ ai hay điều gì, bất chấp tất cả.

the Valley, một sân chơi cho các doanh nhân nữ, các nhà đầu tư thiên thần, nhà đầu tư mạo hiểm, và các nhà điều hành công ty; và Chump Genius, một công ty trò chơi giáo dục cung cấp kiến thức khoa học, công nghệ, kỹ thuật và toán học (STEM) cho trẻ em. Tôi may mắn trong việc một ai đó, hơn một lần, đã tỏ ý muốn đặt cược vào tôi. Tôi tin rằng điều này đã không bao giờ xảy ra nếu tôi ở lại Bờ Đông. Ngày 19 tháng 9 năm 2011, câu chuyện của tôi đã được đưa vào một nghiên cứu tình huống (case study) của Trường Kinh doanh Stanford (Stanford University Graduate School of Business) về cách một người ngoài cuộc có thể tìm thấy cơ hội ở Thung lũng Silicon.

Tất cả mọi thứ đều như nhau, kinh doanh cũng chỉ là kinh doanh tại Thung lũng Silicon. Kế hoạch hoạt động, báo cáo lãi lỗ, và dòng tiền, tất cả đều giống nhau dù bạn ở bất cứ nơi đâu. Nhưng điều gì làm cho Thung lũng Silicon trở thành một nơi tự bản chất đã khác biệt như thế để sống và làm việc? Vì sao mọi người đến đây, và vì sao họ không bỏ đi? Phải chăng do thời tiết, phong cách sống, đổi mới sáng tạo, cam kết trọng dụng nhân tài, tiền của và tri thức "nhỏ xuống" (trickle-down)[1] từ các nhà đầu tư, mức độ chấp nhận rủi ro, và/hoặc thái độ biết trân trọng thất bại?

Có cái gì đó trong không khí ở đây, giữa Đại học Stanford ở Palo Alto, Google ở Mountain View và Apple ở Cupertino, đã trao quyền cho con người nơi này mạnh mẽ hơn bất kỳ nơi nào khác trên trái đất. Tôi đã mất hơn sáu năm để nhận ra nó.

1. "Nhỏ giọt" hay "nhỏ xuống", theo cách chúng tôi dịch trong cuốn sách này, liên quan đến khái niệm "kinh tế học nhỏ giọt" (trickle-down economics), còn được gọi là "lý thuyết nhỏ giọt" hoặc "lý thuyết ngựa và chim sẻ", là một đề xuất kinh tế cho rằng thuế đánh vào các doanh nghiệp và những người giàu có trong xã hội nên được cắt giảm như một phương tiện để kích thích đầu tư kinh doanh trong ngắn hạn và mang lại lợi ích cho toàn thể xã hội trong dài hạn. Chính sách kinh tế này được thúc đẩy bởi Tổng thống Mỹ Ronald Reagan trong những năm 1980. (Nguồn: Wikipedia)

1 VÌ SAO BẠN NÊN QUAN TÂM ĐẾN THUNG LŨNG SILICON



Đại học Singularity,
Công viên Nghiên cứu NASA (Cơ quan Hàng không và Vũ trụ Quốc gia Mỹ), Moffett Field

Đại học Singularity (SU) chiếm cứ một vài doanh trại quân đội cũ trong khuôn viên Trung tâm Nghiên cứu NASA-Ames ở Moffett Field, nằm khoảng giữa hai thành phố Mountain View và Sunnyvale, California. Khi đi qua cổng bảo vệ để vào Moffett Field, bạn thấy mình như đã bỏ xa Thung lũng Silicon phía sau, với một ngoại lệ duy nhất là những mái ngói kiểu Tây Ban Nha khắp nơi tô điểm cho các tòa nhà chính. Mùi mốc meo, cũ kỹ của một tòa nhà từ thời tiền chiến đón chào khi bạn bước qua cổng trước trụ sở chính của Singularity. Nhưng ngoài mùi cũ mốc, nơi đây không có gì là trì trệ hoặc lạc hậu. Các khái niệm

được giảng dạy ở đây đều là những công nghệ thuộc về tương lai, phát triển và tăng tốc: robot học, trí tuệ nhân tạo, công nghệ nano, công nghệ sinh học, lý thuyết thiết kế, thăm dò không gian và các ý tưởng "giống-Jetsons"[(1)] khác đang tiến về phía chúng ta. Mục đích bao quát của Đại học Singularity là dự báo, phân tích và tạo ra những ngành khoa học và công nghệ sẽ định hình thế giới của chúng ta từ năm đến mười năm sắp đến. Một số bộ óc khoa học lỗi lạc nhất thế giới đã tụ họp về đây để hợp tác trong một sứ mệnh duy nhất: giải quyết những thách thức lớn nhất của thế giới, tác động cùng lúc đến cả tỷ người.

Vì sao những người sáng lập ra chương trình độc đáo này lại sử dụng thuật ngữ "điểm kỳ dị" (singularity)? Theo định nghĩa đơn giản nhất của nó, điểm kỳ dị là "sự xuất hiện giả định trong tương lai của một loại siêu trí tuệ vượt-trên-trí-tuệ-con-người thông qua các phương tiện công nghệ".[1] Điểm kỳ dị bắt nguồn từ ý tưởng về sự xuất hiện có thể xảy ra trong tương lai của một siêu trí tuệ vượt-trên-trí-tuệ-con-người thông qua các phương tiện như sự tăng cường cơ thể và trí óc của chúng ta về mặt sinh học, sự kết hợp đan xen (meshing) của con người với máy tính, và thậm chí, cả trí tuệ nhân tạo - những sự kiện có thể thúc đẩy nhân loại tiến vào một thế giới mới của chuyển biến công nghệ. Nếu khái niệm này nghe có vẻ xa vời, hãy xem trích dẫn dưới đây của người đồng sáng lập Đại học Singularity, nhà phát minh và tương lai học nổi tiếng Ray Kurzweil.

> *Toàn bộ thế kỷ 20 thực sự không phải là một trăm năm tiến bộ ở tốc độ tiến bộ ngày nay. Đó là hai mươi năm tiến bộ với tốc độ tiến bộ ngày nay. Và chúng ta sẽ đạt được hai mươi năm tiến bộ nữa với tốc độ hiện nay, tương đương với toàn bộ thế kỷ 20, một thế kỷ tích cực thay đổi, chỉ trong mười bốn năm nữa. Và chúng ta sẽ làm điều đó một lần nữa trong bảy năm. Tốc độ đó sẽ tiếp tục tăng tốc, và do tính chất bùng nổ của sự tăng trưởng theo hàm mũ, thế kỷ 21 sẽ tương đương với hai mươi nghìn năm tiến bộ với tốc độ tiến bộ ngày nay; khoảng một ngàn lần lớn hơn thế kỷ 20.*[2]

1. "The Jetsons" là một bộ phim hoạt hình viễn tưởng mô tả công nghệ nhà tự động hóa.

Trong thời đại ngày càng phức tạp của chúng ta, những khả năng không tưởng trước kia đang trở thành hiện thực với tốc độ lớn hơn. Và chính tốc độ thay đổi này khiến cho Tiến sĩ Peter Diamandis, nhà đồng sáng lập, chủ tịch và động lực thúc đẩy phía sau Đại học Singularity, thao thức. Diamandis, con người năng động và lạc quan, đã dám mơ giấc mơ lớn một cách không hối tiếc. Năm 1987-1988, ông thành lập Đại học Không gian Quốc tế ở Strasbourg, Pháp, với ý tưởng tìm kiếm những người thông minh nhất trên hành tinh, tập hợp họ lại để cùng nhau làm việc cho những mục tiêu to lớn, táo bạo. "Việc này vui hết cỡ!" Diamandis nói.[3] Có bằng tốt nghiệp ngành sinh học phân tử và kỹ thuật không gian vũ trụ của Viện Công nghệ Massachusetts (MIT) cũng như bằng y khoa của Harvard, sáng lập và hoạt động với vai trò Tổng Giám đốc của X Prize, một tổ chức giáo dục phi lợi nhuận tổ chức các cuộc thi có giải thưởng khích lệ để đưa ra những giải pháp đột phá triệt để vì lợi ích của nhân loại, Diamandis là người có năng lực dự đoán sự xuất hiện và giao thoa giữa khoa học và công nghệ.

Diamandis bị thôi thúc tạo dựng Đại học Singularity trong khi đi bộ dài ngày xuyên Patagonia[(1)] cùng vợ mình, Kristen. Ông không thể ngừng suy nghĩ về - *Điểm kỳ dị đang đến gần* (The Singularity is Near). - cuốn sách của Ray Kurzweil mà ông mang theo trong chuyến đi, "Cuốn sách là thứ nặng nhất trong ba lô của tôi," Diamandis nói. "Tôi đã theo dõi công việc của Ray, nhưng cố tình trì hoãn việc đọc cuốn sách của ông trong vài tháng. Tôi biết một khi đọc nó, tôi sẽ hoàn toàn bị cuốn hút vào đó." Cuốn sách không chỉ xác định đặc điểm và tác động của điểm kỳ dị sắp tới, mà còn mô tả cảnh quan trong đó "trí thông minh của chúng ta sẽ trở nên ngày càng phi-sinh học và hàng ngàn tỷ lần mạnh hơn hôm nay - bình minh của một nền văn minh mới cho

1. Patagonia là một vùng bao gồm mũi cực Nam rộng lớn của Nam Mỹ, được chia sẻ bởi Argentina và Chile, với dãy núi Andes là đường phân chia.

phép chúng ta vượt qua những giới hạn sinh học và khuếch đại sự sáng tạo của mình."[4]

Sau khi trở về từ chuyến đi Nam Mỹ, Diamandis rất háo hức được kết nối với Kurzweil và ngay lập tức sắp xếp một cuộc hẹn ăn tối chiến lược để gặp ông lần đầu. Hai người gặp nhau tại Quận Cam, California và Diamandis đã thuyết phục Kurzweil về cách họ có thể cùng làm việc để phát triển tầm nhìn của ông. Kurzweil bị lôi cuốn. Đây là hai trong số những nhà tư tưởng theo thuyết vị lai (futuristic thinkers) vĩ đại trên thế giới, những người hành động vì niềm đam mê của họ, nhưng chính Diamandis là người nhất quyết cho rằng, phải có một nơi cho những bộ óc khoa học và công nghệ vĩ đại nhất trên nhiều lĩnh vực khác nhau hội tụ để giải quyết những vấn đề cấp bách nhất của thế giới - những trí tuệ xuất sắc có khả năng thay đổi trải nghiệm và cuộc sống của con người trên trái đất mà chúng ta đang thấy ngày nay. Trong một cuộc họp lập kế hoạch ban đầu cho Đại học Singularity, nhắm đến một chương trình giáo dục dành cho cấp điều hành (executive program) chứ không phải một bằng đại học bốn năm truyền thống, họ đã xác định được hàng chục người cùng nhiệt huyết và mời họ tụ họp tại Moffett Field. Danh sách khách mời bao gồm người đồng sáng lập và Giám đốc điều hành Google, Larry Page, người tin chắc vào sự cần thiết của Đại học Singularity đến mức Google đã trở thành nhà tài trợ đầu tiên. Và vào tháng Hai năm 2009, Diamandis và Kurzweil đã tổ chức một cuộc họp báo tại hội nghị thường niên của diễn đàn TED (Công nghệ, Giải trí, và Thiết kế) và công bố sự ra đời của Đại học Singularity.

Trong khi Diamandis cố gắng để luôn bắt kịp những công nghệ tăng tốc mới nhất, Kurzweil lại muốn thúc đẩy tiềm năng thực hiện các bước nhảy vọt theo hàm mũ(1), thay vì xem cuộc sống là tuyến tính. Ông lưu ý rằng nếu bạn thực hiện 30 bước

1. Trong toán học, hàm mũ là hàm số có dạng $y(x) = a^x$, với a là cơ số dương lớn hơn 1.

tuyến tính về phía trước, bạn sẽ nhận được kết quả chính xác là 30 bước. Tuy nhiên, nếu bạn thực hiện 30 bước theo hàm mũ về phía trước, kết quả của bạn sẽ là một tỷ bước.[5] Họ cảm thấy nhân loại cần cụ thể hóa sự tăng trưởng theo hàm mũ này để vượt qua những thử thách lớn lao của cuộc sống trong tám lĩnh vực then chốt mà Đại học Singularity đã thông qua như những ngành học được lựa chọn của mình: giáo dục, năng lượng, môi trường, lương thực, sức khoẻ toàn cầu, đói nghèo, an ninh và nước. Họ đặt ra một câu hỏi đơn giản cho bất cứ ai tham gia vào các chương trình đào tạo dành cho cấp điều hành hoặc sau đại học: "Bạn sẽ làm gì để tác động đến một tỷ người cùng một lúc?"

NHỮNG THAY ĐỔI THEO HÀM MŨ

Chỉ tại Thung lũng Silicon văn hóa của khoa học và đổi mới sáng tạo mới được trao quyền tự do nhiều đến vậy để con người có thể nghiên cứu và thử nghiệm những ý tưởng này, mặc dù thành quả, về mặt tài chính hay cách thức khác, có thể chỉ đến sau nhiều năm hay hàng thập kỷ trong tương lai. Nhưng điều làm cho kỷ nguyên này thậm chí còn có ý nghĩa hơn bất cứ thời kỳ đổi mới nào trước đây trong lịch sử nhân loại là cách các công nghệ của Thung lũng Silicon tác động đến những ý niệm cơ bản nhất của thế giới về làm việc, học tập và lối sống. Những công nghệ này sẽ cho phép bất cứ ai - ở mọi lứa tuổi, vào mọi lúc và ở mọi nơi trên thế giới - tham gia vào thị trường kinh doanh sáng tạo, tạo ra một thương hiệu hoặc nền tảng truyền thông cá nhân, và xây dựng những thứ mới đây còn bị xem là cần rất nhiều vốn. Ví dụ như trường hợp của Jack Andraka, khi đó 15 tuổi, một học sinh năm đầu trung học từ Maryland đã phát minh một công cụ kiểm tra khả thi nhằm phòng ngừa sớm ung thư tuyến tụy.[6]

Andraka, sau cái chết của người chú vì ung thư tuyến tụy, cảm thấy thôi thúc phải tìm ra một phương pháp chữa trị. Hầu như bị bộ máy y tế từ chối, có thể do còn quá trẻ, nhưng cậu vẫn không nản lòng. Sử dụng ống nano cacbon, cậu đã thực hiện

một loạt thí nghiệm để kiểm tra độ dẫn điện giữa chúng ở những khoảng cách khác nhau. Andraka sau đó muốn chia sẻ những phát hiện của mình với bộ máy y tế, nhưng nhận được 197 thư từ chối từ các bác sĩ danh tiếng. Tuy nhiên, Tiến sĩ Anirban Maitra, giáo sư về bệnh học, ung thư học, và kỹ thuật Hóa học và Sinh học phân tử tại Trường Y khoa Johns Hopkins, muốn xem nhà tiên phong trẻ này đã khám phá được những gì và mời Andraka đến sử dụng phòng thí nghiệm của mình.[7] Tại đây, nhà khoa học tuổi teen phát hiện ra rằng khi các kháng thể trên bề mặt của các ống nano tiếp xúc với một protein mục tiêu (target protein), thì protein bám vào các ống nano và phân tán các kháng thể ra xa nhau. Thí nghiệm của Andraka đã xác định những thay đổi rõ ràng về độ dẫn điện của các ống nano khi khoảng cách giữa các điện tích thay đổi. Sự thay đổi trong không gian giữa các ống có thể được phát hiện bởi một đồng hồ điện. Andraka đã sử dụng một dụng cụ đo 50 đô la mua ở Home Depot để thực hiện công việc này. Bây giờ, Andraka tin rằng bộ cảm biến que đo này cũng có thể được sử dụng để phát hiện ung thư buồng trứng và ung thư phổi. Theo Andraka, phép thử chẩn đoán của cậu nhanh gấp 28 lần, rẻ hơn 28 lần (chi phí khoảng ba xu)(1) và nhạy hơn 100 lần so với các phương pháp hiện tại.[8] Năm 2012, Jack Andraka đã giành được Giải thưởng Khoa học và Kỹ thuật Quốc tế của Intel trị giá 75.000 đô la và, sau khi chiến thắng, đã được cấp bằng sáng chế cho thiết bị cảm biến của mình.

Tinh thần doanh nhân sáng tạo là tương lai của thế giới, vì ai cũng có thể tham gia. Chúng ta đang bắt đầu cuộc cách mạng khởi nghiệp toàn cầu trong việc phát triển tài năng và sáng tạo ý tưởng, một phong trào lan rộng đến mức có thể định nghĩa lại khái niệm nền tảng về kinh doanh và làm việc trong thế kỷ 21. Bạn không tin điều đó? Hãy xem xét sự kết hợp của ba yếu tố này, cái sẽ tăng cường đáng kể khả năng thương mại hóa ngay tức khắc bất kỳ ý tưởng nào:

1. Xu: cent trong nguyên bản tiếng Anh, 1 đô la Mỹ bằng 100 cents.

1. Công nghệ phát triển nhanh hơn, có sẵn cho mọi người, tăng tốc về hướng vi mô (microscopic) và miễn phí;
2. Thuê ngoài (outsourcing), thuê đám đông (crowd-sourcing) và hợp tác-từ-cá-nhân-đến-cá-nhân (P2P collaboration) làm cho chúng ta trở nên hiệu quả hơn với chi phí ít hoặc không tốn chi phí; và
3. Các phương tiện truyền thông xã hội hoàn toàn xác định lại cách chúng ta giao tiếp với nhau, làm việc xuyên khắp các lãnh thổ và biên giới, và đưa ra thị trường những ý tưởng của chúng ta.

Gordon Moore, nhà đồng sáng lập Intel, trong một bài báo năm 1965, đã đại chúng hóa cụm từ "Định luật Moore," một khái niệm nhanh chóng trở thành nền tảng cho cuộc cách mạng hàm mũ. Một cách đơn giản, Định luật Moore đã mô tả đặc điểm "lịch sử của phần cứng máy tính, theo đó số lượng bóng bán dẫn có thể đặt một cách ít tốn kém trên một mạch tích hợp sẽ tăng gấp đôi cứ khoảng hai năm một lần" [9]. Từ đó, Định luật Moore đã tỏ ra chính xác một cách kỳ lạ trong việc dự đoán sự tăng trưởng của công nghệ và chi phí giảm dần của nó. Mặc dù các chi tiết của Định luật Moore có thay đổi đôi chút qua nhiều thập kỷ nhưng nó được công nhận rộng rãi trong hầu hết các phân khúc của thị trường công nghệ toàn cầu, như ảnh hưởng của nó đến tốc độ xử lý, năng lực bộ nhớ, cảm biến, bán dẫn và thậm chí cả số lượng và kích thước các điểm ảnh (pixel) trong một máy ảnh kỹ thuật số. Theo thời gian, công nghệ thực sự trở nên tốt hơn, mạnh hơn, nhanh hơn theo hàm mũ và giá cả phải chăng hơn đối với đại chúng.

Trong cuốn "*Sự dồi dào*" (*Abundance*)(1) của mình, Tiến sĩ Peter Diamandis nhận xét: "Những người thất học và thiếu ăn truy cập được kết nối di động, điều mà, chỉ mới cách đây ba mươi năm, chưa từng được nghe đến."[10] Sự xuất hiện công nghệ này có những hệ quả đáng kinh ngạc, như Diamandis minh họa, về một

1. Tên đầy đủ của cuốn sách "Sự dồi dào: Tương lai tốt đẹp hơn bạn nghĩ" (Abundance: The future is better than you think)

người bình thường: "Nếu anh ta sử dụng điện thoại thông minh có truy cập Google, thì anh ta đã tiếp cận được thông tin tốt hơn Tổng thống Hoa Kỳ cách đây 25 năm."[11] Thực tế, nhà vật lý Michio Kaku lưu ý rằng điện thoại di động trung bình ngày nay có năng lực tính toán lớn hơn tất cả những gì NASA đã có khi họ gửi hai phi hành gia lên mặt trăng.[12] Với trình độ công nghệ sẵn có cho mọi công dân ở mọi quốc gia, chúng ta có thể mong đợi những loại thị trường mới, nền kinh tế mới và những sáng tạo mới nào? Năm 2000, chỉ có 2% người châu Phi tiếp cận được điện thoại di động. Năm 2009, con số này đã tăng lên 28%, và dự kiến sẽ tăng lên 70% vào năm 2013.[13] Sự mở rộng nhanh chóng của công nghệ di động ở khu vực hạ Sahara đã cho ra đời một cuộc cách mạng kinh tế, cái sẽ được xuất khẩu sang phần còn lại thế giới - một ví dụ điển hình về những gì được gọi là "đổi mới sáng tạo ngược" (reverse innovation): sự đổi mới sáng tạo xuất hiện đầu tiên ở thế giới đang phát triển, trước khi lan sang thế giới công nghiệp hóa.[14] Carol Realini, Chủ tịch điều hành của công ty đổi mới sáng tạo mobile-banking Obopay có trụ sở đặt tại California đã nói theo cách này: "Châu Phi là Thung lũng Silicon của ngành ngân hàng. Tương lai của ngành ngân hàng đang được xác định ở đây. Các mô hình mới cho những gì sẽ là chủ đạo trên toàn thế giới đang được ấp ủ ở đây. Nó sẽ thay đổi thế giới."[15]

David Rose, một doanh nhân và nhà đầu tư có công mang "Phố Silicon" (Silicon Alley) đến New York, đã có một buổi diễn thuyết tại Đại học Singularity về cách "tăng-tốc-hướng-đến-miễn-phí" nhanh chóng sẽ làm thay đổi hệ quả tài chính của cách thức kinh doanh thế nào, và ai có thể tham gia vào thị trường ngày nay.[16] Giờ đây, ai cũng có thể tạo ra một doanh nghiệp nhỏ bền vững hầu như miễn phí, và phát triển nó thành một doanh nghiệp năng động và có tiềm năng thay đổi cuộc chơi trong một thời gian rất ngắn. Peter Diamandis từng nói với tôi rằng, các cá nhân với một nhóm nhỏ các chuyên gia, những người được kết nối thông qua những niềm đam mê chung và internet, giờ đây có thể làm được những gì mà trong quá khứ chỉ các tập đoàn và

chính phủ lớn mới có thể làm được.[17] Họ có thể quảng cáo miễn phí qua truyền thông xã hội; cung cấp "freemiums" (những dịch vụ và trải nghiệm mà người tiêu dùng được hưởng miễn phí, nhưng sau đó sẽ bị tính phí một khi họ đã "cắn câu"); trợ-cấp-chéo; trao đổi lao động; hoặc cung cấp hàng hóa ảo, tất cả với chi phí biên (marginal cost) bằng không.

Web 2.0, sự phát triển giữa những năm 2000 của các khả năng web như chia sẻ thông tin, hợp tác và thiết kế do người dùng tạo ra, mang lại cho chúng ta thông tin thời-gian-thực (real-time information), cho phép chúng ta không chỉ tìm thấy và lấy mẫu bất cứ cái gì, bất cứ khi nào chúng ta muốn, mà còn thuê ngoài (outsource) hay thuê đám đông (crowd-source). Thuê ngoài có nghĩa là chúng ta có thể phân bổ các nhiệm vụ cụ thể mà mình không thành thạo cho các chuyên gia bên ngoài hoặc "những người làm việc độc lập" (freelancers), giúp chúng ta trở nên hiệu quả hơn trong lĩnh vực chuyên môn của mình. Ngày nay, chúng ta cũng có thể tận dụng kiến thức và sức mạnh của "đám đông" thông qua Internet, thu thập các tài năng tốt nhất sẵn có để thiết kế danh thiếp, tạo ra các logo, phát triển các kế hoạch tiếp thị, các trang web giả lập (mock-up), hoặc lập trình các ứng dụng. Thuê đám đông cung cấp rất nhiều lựa chọn, cho phép chúng ta trả với giá chúng ta muốn để tiếp cận một loạt chưa từng có tri thức chuyên môn trong các lĩnh vực thiết kế, dịch vụ, ý tưởng, phát triển kinh doanh, hoặc công nghệ.

Truyền thông xã hội, vốn chiếm phần lớn thời gian của chúng ta trên internet, kết hợp thông tin thời-gian-thực với khái niệm tăng-tốc-hướng-đến-miễn-phí. Công cụ này khiến chúng ta cùng một lúc kết nối với quá khứ, hiện tại và tương lai của mình hơn bất cứ lúc nào trong lịch sử nhân loại, và cho phép chúng ta tiếp cận những người khác, những người mà chúng ta có thể muốn kết giao nhưng thiếu sự kết nối thế-giới-thực (real-world connection) để gặp gỡ trong những hoàn cảnh bình thường. Các trang web như Facebook, Twitter và LinkedIn đã

vĩnh viễn thay đổi cách chúng ta tương tác, cả về mặt cá nhân lẫn về mặt nghề nghiệp. Chúng ta có thể tiếp cận bất cứ ai bất cứ lúc nào, cho phép chúng ta hợp tác với những người khác, những người có thể giúp đỡ dựa trên ý tưởng của chúng ta, đóng góp ý kiến của riêng họ, hay phổ biến rộng rãi một khái niệm bằng cách lan truyền nó nhanh chóng trên internet (virally) mà không cần bất kỳ thỏa thuận chính thức hoặc chiến dịch quảng bá nào. Thông qua truyền thông xã hội, các cá nhân phát triển một biểu đồ xã hội có thể được tận dụng để tạo ra phúc lạc toàn diện (overall well-being) hơn bao giờ hết.

SỨC MẠNH TRUYỀN THÔNG XÃ HỘI

Dave Carroll, một nhạc sĩ, tức giận sau chín tháng cố gắng bất thành trong việc bắt hãng hàng không United Airlines bồi thường cây guitar Taylor quý giá của mình bị nhân viên khuân vác hành lý làm vỡ. Anh đã viết và tạo ra một giai điệu hấp dẫn về toàn bộ trải nghiệm này và đăng lên YouTube. Vào thời điểm tôi viết cuốn sách này, video đã nhận được hơn 12 triệu lượt xem.[18] Trong khi United vẫn từ chối trách nhiệm, hãng Taylor Guitars gửi tặng Carroll hai cây đàn mới để cảm ơn anh đã quảng cáo miễn phí cho họ.[19] Thêm vào đó, Carroll cũng có thể tổ chức một chuyến diễn thuyết, chỉ dựa vào bài hát của mình, "United đập vỡ cây đàn" ("United Breaks Guitars.")

Bạn có thể lập luận rằng Al Jazeera, mạng tin tức có trụ sở tại Qatar, có thể là ngòi nổ của "Mùa xuân Ả-rập," làn sóng cách mạng của các cuộc biểu tình ở thế giới Ả-rập bắt đầu vào ngày 18 tháng 12 năm 2010, nhưng chính Facebook và Twitter đã kích động dân chúng xuống đường.[20] Các cuộc biểu tình quần chúng bắt đầu từ Tunisia và Ai Cập, sau đó lan ra phần lớn vùng Trung Đông, châm ngòi cho những người dân thường tiến hành các cuộc đảo chính chống lại các chính phủ độc tài. Những người dân bị tước đoạt quyền công dân hoặc bị áp bức không còn phải hoạt động bí mật hoặc lẩn trốn vào rừng sâu để tạo ra một phong

trào cách mạng. Có thể nào, truyền thông xã hội đã châm ngòi cho các phong trào dân chủ, chỉ trong thời gian một năm, nhiều hơn toàn bộ chương trình viện trợ nước ngoài của chúng ta kể từ khi được Tổng thống Gerald Ford ký ban hành vào năm 1974?

Frank Spencer là một nhà tương lai học chuyên nghiệp - một trong số ít các nhà khoa học cố gắng dự đoán tương lai một cách có hệ thống. Ngoài ra, ông cũng là đồng sáng lập của công ty đổi mới Kedge. Trong một loạt những cuộc trò chuyện với ông, tôi thấy ông tin tưởng chắc chắn đến thế nào về việc phương tiện truyền thông xã hội sẽ tập hợp mọi người trên nền tảng của sự phản kháng hoặc niềm đam mê chung, và thậm chí khiến chúng ta rời bỏ các mô hình truyền thống chia cắt các thế hệ, cho phép các cá nhân và các nhóm hợp nhất thành các đoàn hệ (cohorts) dựa trên các lợi ích, mối quan tâm tương tự với nhau... Spencer thường chia sẻ ý tưởng rằng phương tiện truyền thông xã hội, như một công cụ, cho phép chúng ta chia sẻ kiến thức và tạo ra các cộng đồng thúc đẩy cảm hứng, đổi mới sáng tạo và phát minh trên diện rộng.[21] Tất cả những điều này sẽ ảnh hưởng đến cách chúng ta sống và làm việc, trao nhiều quyền lực hơn cho nhiều người hơn, và cung cấp nhiều khả năng tiếp cận thông tin theo cách chúng ta chưa từng thấy trước đây. Nhưng điều làm cho sự thay đổi này càng trở nên chưa từng thấy là chúng ta đồng thời trải nghiệm một sự thay đổi giá trị văn hóa.

Cuộc khủng hoảng tài chính năm 2008 khiến tất cả khựng lại. Ngay cả khi mọi người mất nhà cửa, các khoản tiết kiệm cả đời, hoặc tinh thần của họ, câu hỏi chính yếu trong tâm trí hầu hết mọi người là: "Điều gì làm cho đời tôi có ý nghĩa?" Mặc dù chúng ta vẫn là một nền kinh tế tiêu dùng với tỷ lệ tiết kiệm cá nhân khoảng -2%, cuộc khủng hoảng tài chính khiến chúng ta đặt vấn đề về tính tham lam của người Mỹ và về sự tích lũy hàng hóa vật chất, thường là dư thừa.[22] Với việc sử dụng công nghệ, giờ đây chúng ta có thể mua mọi thứ trong một ngày, trải nghiệm sự hối hận của người mua, và bán lại chính những món

hàng này trên eBay hoặc Craigslist vào ngày hôm sau. Và chúng ta có thể làm điều đó một cách riêng tư tại nhà của mình, với một vài cú nhấp chuột trên web. Sự từ bỏ tiêu dùng quá mức (hyper-consumption) để chuyển sang tiêu dùng có ý thức hơn đã khơi dậy một phong trào chia sẻ hàng hóa với hàng xóm và những người cùng thành phố thay vì sở hữu chúng độc quyền - từ các phương tiện di chuyển như xe đạp, ô-tô đến các sản phẩm cá nhân khác như váy áo và túi xách.[23] Xu hướng "tiêu dùng hợp tác" (collaborative consumption) mới này không những chỉ ra những thay đổi lớn trước mắt cho các mô hình kinh tế và các động lực văn hóa (cultural dynamics) mà còn gợi mở những con đường hoàn toàn mới trong công nghệ và phát triển kinh doanh cho những thập niên không thể dự đoán sắp đến.

Chúng ta giờ đây phụ thuộc vào những đổi mới sáng tạo và công nghệ mà năm đến mười năm trước thậm chí chưa từng tồn tại. Cũng như với bất cứ công nghệ mới nào, chúng ta trải qua các bước của một thể-liên-tục của đổi mới sáng tạo (an innovation continuum): Trước hết, chúng ta không thể hiểu công nghệ là một phần cuộc sống, và sau đó chúng ta trải qua một quá trình kháng cự lại nó. Chúng ta chuyển sang khó chịu vì nó, sau đó chúng ta đầu hàng nó, và đến cuối cùng, không thể sống thiếu nó. Jon Pittman, phó chủ tịch về chiến lược doanh nghiệp tại Autodesk, một công ty phần mềm thiết kế 3D, mô tả trình tự đổi mới công nghệ như sau: bất khả thi, không thực tế, khả thi, được kỳ vọng và được cần đến.[24] Sự chấp nhận đổi mới công nghệ không chỉ làm thay đổi cách chúng ta tương tác với mọi người, mà còn thay đổi triệt để cách chúng ta làm việc.

SỰ TRỖI DẬY CỦA "DOANH NHÂN ĐƠN ĐỘC" (SOLOPRENEUR)

Báo cáo tháng 9 năm 2011 của MBO Partners, một công ty hỗ trợ giúp mọi người trở thành các chuyên viên tư vấn độc lập, dự đoán rằng vào năm 2020 hơn 40 đến 45% lực lượng lao động

sẽ là "những người làm việc ngẫu nhiên," (contingent workers) nghĩa là họ sẽ tự làm chủ, làm việc tự do, hoặc các "doanh nhân tình cờ" (accidental entrepreneurs) bị sa thải khỏi các vị trí toàn thời gian. MBO Partners tuyên bố rằng "người làm việc ngẫu nhiên" sẽ chiếm phần lớn lực lượng lao động vào năm 2030.[25] Frank Spencer thích để cập đến phân khúc đang gia tăng này như là "những doanh nhân đơn độc" (solopreneurs) và ông tin rằng họ đang trở thành nguồn nhân tài được một số công ty lớn nhất thế giới ưa chuộng.[26] Lý do có thể làm bạn ngạc nhiên: Tiết kiệm chi phí không phải là cái các công ty đang theo đuổi, mà là tài năng chuyên môn và tiềm năng những cá nhân này đem lại - những cá nhân dấn thân nhiều vào việc tạo ra những kết quả đột phá hơn là hoàn thành các vai trò truyền thống. Bằng cách đặt tài năng làm trung tâm, cán cân quyền lực trong các công ty đang nghiêng về phía các cá nhân riêng lẻ, nghĩa là công ty nào tiếp cận được một cách toàn diện nguồn vốn nhân lực thì sẽ phát triển mạnh mẽ hơn.

Một trong những ví dụ tốt nhất cho sự hội tụ của công nghệ tăng tốc, đổi mới sáng tạo đột phá (khi đổi mới sáng tạo thay đổi hướng đi của một công nghệ có từ trước mà nay đã lỗi thời), và sự dịch chuyển văn hóa hướng về tinh thần doanh nhân đơn độc là "các thành phố khả sinh" (generative[1] cities). Người ta ước tính rằng đến năm 2050, hơn 70% dân số thế giới sẽ sống trong các thành phố,[27] có nghĩa là các trung tâm kinh doanh, chính phủ và phân phối kinh tế sẽ hoặc là nguồn gốc của những vấn đề lớn nhất của nhân loại, hay là suối nguồn của những giải pháp lớn nhất của chúng ta - hoặc có lẽ cả hai. Như vậy, nhiều năng lực trí tuệ doanh nhân sáng tạo sẽ được sử dụng hướng đến mục tiêu làm cho thành phố của chúng ta trở nên "thông minh" thông qua việc phát triển công nghệ thông tin phổ biến khắp nơi. Nhưng liệu công nghệ thông minh này có đủ hay chưa? Trong một bài

1. "Generative" ở đây chúng tôi tạm dịch là "khả sinh", khả năng tự tạo ra cái mới từ chính sức mình.

báo có tựa đề "*Các thành phố khả sinh: Tương lai của Trí tuệ Đô thị*" (*Generative Cities: The Future of Urban Intelligence*), người đồng sáng lập Viện Hybrid Reality và cố vấn ban giảng viên Đại học Singularity, Ayesha Khanna, nói:

> *Doanh nhân lưu động toàn cầu (globally mobile entrepreneur) sẽ quyết định đầu tư vốn vào đâu và sống ở đâu phụ thuộc vào "tính khả sinh" của một thành phố, nghĩa là, khả năng tạo ra một trải nghiệm đô thị có khả năng sản sinh những cái hữu ích (productive), tạo cơ hội tham gia cho cá nhân (participatory), và được cá nhân hóa (personalized)... Chìa khóa mở ra sự vĩ đại của thành phố không nằm trong công nghệ mà trong nguyên lý của "tính khả sinh". Nguyên lý này là khả năng sử dụng công nghệ để tạo ra một cơ sở hạ tầng cho phép kết nối và sáng tạo. Internet là ví dụ tốt nhất của chúng ta về "cấu trúc khả sinh": nó được thiết kế để có một khả năng dường như vô hạn cho mọi người kết nối với nhau; tạo ra nội dung, mô hình kinh doanh đột phá, và các công ty thành công; và để lưu trữ, sử dụng và chia sẻ những lượng thông tin khổng lồ.*[28]

Thông qua công nghệ hàm mũ, cái về bản chất cũng là khả sinh, các thành phố có thể trở thành phòng thí nghiệm sau cùng để giải quyết những thách thức lớn của chúng ta.

Điều đó đưa chúng ta trở lại với câu hỏi ban đầu của mình: Vì sao bạn nên quan tâm đến Thung lũng Silicon?

Thứ nhất, nói một cách đơn giản, Thung lũng Silicon là nơi tạo ra hầu hết mọi đổi mới công nghệ, những cái đã và sẽ tiếp tục thay đổi toàn thế giới về cách chúng ta sống, làm việc và giao tiếp xã hội. Nó tiếp tục chứng minh rằng khu vực này đã không đánh mất lợi thế của mình trong việc tạo ra những sản phẩm sáng tạo mới có sức hấp dẫn cả thế giới.

Thứ hai, Thung lũng Silicon tự hào có một lợi thế kinh tế khu vực vô cùng vững chắc trong kinh tế toàn cầu của chúng ta, mặc dù phần còn lại của nước Mỹ còn đang phải chật vật với những khó khăn. Như vậy, Thung lũng Silicon là biểu tượng để giải thích vì sao thế kỷ này sẽ không được định nghĩa bằng quốc gia dân tộc cổ điển, mà bằng sự phân vùng các thành phố như những trung tâm phát triển kinh tế.

Thứ ba, Thung lũng Silicon không ngừng phát triển. Nó giống như một ngọn núi lửa đang hoạt động, phun trào vài năm một lần, với sự sáng tạo sản sinh ra những ý tưởng mới, công nghệ, mô hình kinh doanh và sự thương mại hóa. Doug Henton, Chủ tịch kiêm Tổng Giám đốc Collaborative Economics, nói: "Chúng ta là một nền kinh tế dựa-trên-bong-bóng đang tiếp tục sáng-tạo-lại chính nó."[29] Henton tin rằng nền kinh tế của Thung lũng Silicon là một chuỗi những đường cong tăng trưởng tự nhiên, không phụ thuộc vào một sản phẩm hoặc công nghệ. Đúng hơn, nó là nơi mà các ý tưởng nổi bong bóng, sôi lên một lúc, và sau đó, khi thị trường bão hòa, những ý tưởng này biến thành những ý tưởng mới và sáng tạo.

Với các công ty như Google và Apple, tiếp tục phát triển và xác định rõ các thị trường công nghệ toàn cầu, nền kinh tế khu vực tăng trưởng đủ lớn để tác động vượt ra ngoài nơi chốn của nó. Và khi các quốc gia, nhà nước và địa phương buộc phải đa dạng hóa nền kinh tế của họ để giảm bớt gánh nặng cho ngân sách bị phá sản và các lựa chọn hạn chế để tăng doanh thu thuế, thì việc khu vực hóa sẽ càng trở nên quan trọng hơn. (Một lập luận tương tự có thể được áp dụng cho cả một quốc gia, như Hy Lạp và Tây Ban Nha).

Thật không may, các chính phủ và doanh nghiệp lớn vẫn có xu hướng nghĩ về tương lai theo một đường thẳng. Điều này có thể hiểu được, vì sự phát triển của con người trước nửa thế kỷ vừa qua gần như là cục bộ và tuyến tính, vì tổ tiên của chúng ta, ngày nào cũng vậy, cũng chỉ gặp một vài người hàng xóm gần gũi mà thôi. Nhưng công nghệ hiện nay đã đẩy nhanh kết nối của chúng ta với các nền văn hóa và các nền văn minh hoàn toàn khác biệt trên khắp thế giới. Điều này đã thay đổi tầm nhìn của chúng ta, mở ra những con đường mới để xác định những vấn đề cấp bách nhất và vận dụng kiến thức tập thể để làm cho cuộc sống tốt đẹp hơn. Nó đòi hỏi bộ não của chúng ta phải vượt

khỏi tư duy tuyến tính, thay vào đó, hoạt động từ một cơ cấu (framework) phức tạp hơn nhiều và có tính hàm mũ.

Sự thay đổi về cơ cấu này, sẽ làm suy yếu nghiêm trọng các công ty trung thành với các cấu trúc quản lý truyền thống, hoặc với các sản phẩm lỗi thời. Các doanh nghiệp trong danh sách Fortune 500 như Eastman Kodak sẽ tiếp tục chịu sức ép đào thải nếu họ cố tình bỏ qua xu thế mà các công nghệ Thung lũng Silicon đang hướng đến. Thực tế là, Thung lũng Silicon không có nhiều những doanh nghiệp lớn. Trong danh sách Fortune 100, chỉ có sáu công ty có trụ sở tại Thung lũng Silicon (mặc dù có một số ở San Francisco và các khu vực khác của Vùng Vịnh). Tuy nhiên, trong số ít này lại có những công ty rất quan trọng như Hewlett Packard, Apple, Intel, Cisco, Google và Oracle, là những công ty vẫn tiếp tục tư duy và hành động theo tinh thần đổi mới sáng tạo. Họ đã học được rằng, có thể vừa cộng tác với đối thủ cạnh tranh, vừa cạnh tranh với những đối thủ này trên thị trường toàn cầu.

Công nghệ vừa đun nóng thế giới của chúng ta vừa làm nó bốc hơi. Do tốc độ của các công nghệ phát triển theo hàm mũ trong thị trường ngày nay, bạn sẽ phá sản ngay tại thời điểm đưa sản phẩm ra thị trường - trừ khi bạn có thể tạo ra và thương mại hóa một thứ gì đó chỉ trong một đêm, theo đúng nghĩa đen. Phần lớn thế giới để cho Thung lũng Silicon dẫn đầu, sau đó sao chép các ý tưởng của nó, làm thị trường bão hòa, rồi tàn lụi dần, cho đến khi làn sóng đổi mới sáng tạo tiếp theo xuất hiện. Đây là lý do vì sao các doanh nhân đột phá (disruptive entrepreneurs) và những người có tầm nhìn xa ngày nay cần suy nghĩ về công nghệ cho năm đến mười năm sau.

Mặc dù Thung lũng Silicon bao gồm chủ yếu các doanh nghiệp vừa và nhỏ, Peter Diamandis tin rằng các công ty của nó sẽ tiếp tục được định giá hàng tỷ đô la sau một đêm, trong khi các tập đoàn đa quốc gia truyền thống sẽ phá sản trong 2 đến 10 năm tới. Bây giờ, đối với mỗi công ty có lợi ích toàn cầu, việc có

một văn phòng tại Thung lũng Silicon quan trọng hơn là có văn phòng ở Washington hay New York.

Ở cấp độ vi mô, khu vực này không chỉ chịu trách nhiệm tạo ra những công nghệ đột phá và đổi mới sáng tạo mà chúng ta dường như không thể sống thiếu, nó còn chịu trách nhiệm tạo cảm hứng cho các mô hình kinh doanh đổi mới sáng tạo cần-ít-vốn-hơn (less-capital-intensive). Bí quyết của loại hình kinh tế này là sự kết hợp tuyệt vời những con người có khả năng chịu đựng rủi ro, liên tục thích ứng, và không thích lối sống tĩnh tại. Một nền văn hóa hợp tác, nơi con người tin tưởng lẫn nhau để "giao thoa" (cross-pollinate)[1] và tăng cường tính khả thi thương mại (commercial viability) của một ý tưởng, là cốt yếu. Và quan trọng nhất là phải sẵn sàng chấp nhận thất bại. Thật dễ dàng thu hút những tài năng sáng giá nhất đến Thung lũng Silicon vì họ biết rằng mình sẽ không bị thành kiến vì đã từng tham gia một dự án đầu tư mạo hiểm không thành công. Doug Henton nói: "Đối với những doanh nhân khởi nghiệp hàng loạt đã hòa nhập vào hệ sinh thái, Thung lũng Silicon là tấm bạt nhún lò xo (trampoline) tuyệt diệu." Nếu bạn thất bại trong một việc nào đó, Henton tin rằng, bạn chỉ cần nhảy sang một ý tưởng lớn tiếp theo.

Đây là điều khiến Thung lũng Silicon trở nên thật khó để cạnh tranh. Nó không chỉ là một công viên công nghệ bên cạnh một trường đại học mà còn là một hệ sinh thái. Tiến sĩ Bill Miller, cựu giám đốc ở Stanford, thích gọi đó là "môi trường sống" (habitat) bởi vì nó không chỉ là phát minh các ý tưởng mới, mà còn là những con người có thể giúp thương mại hóa chúng.[30] Môi trường sống không chỉ chứa đựng hạt giống, mà còn cả đất đai. Máy tính đầu tiên được phát triển tại Đại học Pennsylvania,

1. Cross-pollinate: Nghĩa đen trong thực vật học là "thụ phấn chéo." Trong ngữ cảnh cuốn sách, tạm dịch là "giao thoa" - sự gặp gỡ, trao đổi giữa những con người với kiến thức và kỹ năng đa dạng, cho phép kiến thức và kỹ năng của họ ảnh hưởng, giao thoa lẫn nhau, tạo ra những ý tưởng mới, cách suy nghĩ mới. Điều này làm cho cộng đồng Thung lũng Silicon phát triển ngày càng mạnh mẽ hơn.

và chất bán dẫn đầu tiên được phát minh tại Bell Labs ở New Jersey, nhưng không cái nào được thương mại hóa ở đó. Tất cả đã xảy ra tại Thung lũng Silicon.

Ở Thung lũng Silicon, người ta hiếm khi hỏi: "Bạn làm việc cho ai?" mà hỏi: "Đam mê của bạn là gì?" Đây chính là điều quyết định thành công của Thung lũng Silicon.

Trong quá trình đi tìm tư liệu cho cuốn sách này, tôi may mắn có nhiều thời gian tiếp xúc với một số nhà khoa học và công nghệ hàng đầu thế giới tại Đại học Singularity. Một người bạn đã cảnh báo trước khi tôi đến thăm chương trình dành cho cấp điều hành của Đại học Singularity: "Deborah, nó sẽ thay đổi tư duy của bạn." Sau một tuần lang thang ở Đại học Singularity, tôi trả lời anh: "Nó không chỉ thay đổi tư duy của tôi; nó đã thay đổi cuộc đời tôi." Giống như phần còn lại của Thung lũng Silicon, Đại học Singularity là một nơi tràn đầy đam mê.

2 VÌ SAO CÓ THUNG LŨNG SILICON



Những cánh đồng cỏ khô, Rancho Los Robles, vào khoảng tháng 6 năm 1936

Thung lũng Silicon (danh từ)

1971: Một vùng đất phía Nam San Francisco. "Silicon" ám chỉ các nhà sản xuất chip silicon thống lĩnh khu vực này những năm 1970, và "thung lũng" là Thung lũng Santa Clara, phần phía Nam của Vịnh San Francisco.

Đối với hầu hết mọi người - ngay cả những người sống ở Vùng Vịnh - rất khó để xác định Thung lũng Silicon đã hình thành như thế nào. Một số sự kiện lịch sử khá rõ ràng, nhưng một số khác lại mơ hồ hơn một chút. Khi biết tôi đang tìm tư liệu cho cuốn sách này, một nhà điều hành Samsung đã hỏi: "Chị có quay lại 50 năm trước, khi văn hóa Thung lũng Silicon mới bắt đầu hình thành hay không?" Tôi trả lời: "Nói đúng ra, bạn có thể quay

về tận những năm 1884-1885, khi Leland Stanford suy nghĩ về diện mạo tương lai của một trường đại học để tưởng nhớ con trai mình."[1] Chính Stanford là người đã có tầm nhìn về một trường học tạo ra sự phối hợp chặt chẽ hơn và kết nối nhiều hơn với cộng đồng doanh nghiệp, giảng dạy những kinh nghiệm thực tế.

Tôi còn nói: "Bạn có thể lập luận rằng nếu không có một người như Laura Thane Whipple, thì Moffett Field có thể đã được đặt tại một nơi khác ở Bờ Tây." Sau đó, bạn có thể cảm ơn những người như Frederick Terman, người được bổ nhiệm làm Trưởng khoa Kỹ thuật của Stanford vào năm 1944 và sau đó là Giám đốc từ năm 1955 đến năm 1965,[2] hoặc nhóm "Tám Kẻ Phản bội" (The Traitorous Eight) của Shockley Labs[(1)], những người căm ghét cách quản lý theo tôn ti trật tự và cho rằng các công ty nên đối xử với mọi người như trong gia đình. Có rất nhiều người để chúng ta cảm ơn về những gì được biết đến như văn hóa Thung lũng Silicon, nhưng chỉ có một số ít người mà các quyết định vĩ đại của họ đã đặt nền móng cho Thung lũng Silicon mà chúng ta biết đến ngày nay. Với tinh thần đó, dưới đây là tám lý do hàng đầu cho sự tồn tại ngày nay của Thung lũng Silicon.

LÝ DO 1: ĐẠI HỌC STANFORD

Tháng 11 năm 1885, Đại học Leland Stanford Jr.,[(2)] hay còn được gọi tắt là Stanford, đã nhận được khoản tài trợ ban đầu từ Leland Stanford và Jane Stanford, vợ ông, để tưởng nhớ con trai duy nhất của họ qua đời năm 1884. Gia đình Stanford chọn Trại Chăn nuôi Palo Alto, điền trang của họ làm địa điểm cho trường đại học, và cho đến nay nó vẫn được gọi là "Nông trại" ("The Farm").[3]

Khi Leland nghĩ về việc một nền giáo dục đẳng-cấp-thế-giới cho một thế giới của thế kỷ 19 sẽ có diện mạo ra sao, ông hỏi

---

1. "Tám Kẻ Phản bội" (The Traitorous Eight): Tám chuyên gia đã rời bỏ Shockley Semiconductor để mở hãng Fairchild Semiconductor vào ngày 18 tháng 9 năm 1957.
2. Leland Stanford Jr. (tức Leland Stanford Con)

tưởng về những giao dịch làm ăn của mình trước đó. Ông đã gặp các sinh viên tốt nghiệp từ Bờ Đông, những người mà, như ông cảm thấy, đã không được nền giáo dục chuẩn bị để thích ứng với thế giới thực. Một trong những định hướng của giáo dục Stanford, theo ông, là phải đem lại cho mỗi sinh viên "sự thành công cá nhân và sự hữu dụng thiết thực trong cuộc sống."[4] Thông qua một truyền thống bao gồm hoạt động thực tế tích cực, bài giảng trên lớp, thực nghiệm trong phòng thí nghiệm, và nghiên cứu sách vở, tất cả đều được phối hợp với ngành công nghiệp quanh vùng, tầm nhìn của Leland đã được David Starr Jordan, Chủ tịch sáng lập của Stanford, thực thi trọn vẹn. Các giáo sư được khuyến khích tạo mối quan hệ lâu dài với các nhà lãnh đạo trong giới kinh doanh và chính phủ để sinh viên của họ hiểu được tầm quan trọng và tính thiết thực của giáo dục thông qua những người trực tiếp trải nghiệm nó. Leland nhấn mạnh rằng chính khoa học mang lại "tính hữu dụng thiết thực trong cuộc sống", và khoa học cũng sẽ là mũi nhọn trong sứ mệnh của Đại học, vì hầu hết các trường đại học khác đều bỏ qua tầm quan trọng của nó.[5]

Điều lệ của Stanford bao gồm việc duy trì điền trang Palo Alto như một nông trại để hướng dẫn về nông nghiệp, giảng dạy về các lợi ích của sự hợp tác, và bình đẳng giới trong giáo dục tại một thời điểm ít trường đại học có chương trình giáo dục đại học cho phụ nữ.

Khi Tổng thống Theodore Roosevelt đến thăm Stanford năm 1903, ông bất ngờ trước vẻ đẹp của ngôi trường và cảnh quan xung quanh nó. Tổng thống Roosevelt nhận xét: "... chúng ta có ở đây một cơ sở giáo dục tuyệt vời, hoàn toàn độc đáo, ngay cả ở phương diện hình thức của nó, tọa lạc trong thung lũng xinh đẹp này với những ngọn đồi phía sau, dưới bầu trời này, với các tòa nhà này, và không gì khiến tôi thất vọng hơn, nếu trường đại học này không đào tạo được những công dân đúng nghĩa và những học giả đúng nghĩa".[6]

Ngày 1 tháng 10 năm 1891, Đại học chính thức khai trương với 555 sinh viên, trong đó Herbert Hoover(1) là sinh viên chính thức đầu tiên của trường.[7]

LÝ DO 2: ĐÈN CHÂN KHÔNG(2)

Một trong những phát minh quan trọng nhất của thế kỷ hai mươi là đèn (điện tử) chân không (vacuum tube). Nói một cách đơn giản, đèn chân không là một bóng đèn kín kiểm soát được dòng điện đi qua môi trường chân không, và được sử dụng để chỉnh lưu, khuếch đại hoặc chuyển đổi tín hiệu điện. Tác động của đèn chân không thúc đẩy mạnh mẽ ngành công nghệ điện tử, và sự phát triển và thương mại hóa các ngành phát thanh, truyền hình, ra-đa, ghi âm, tái tạo và nâng cao chất lượng âm thanh, và sau đó đến các mạng điện thoại lớn, máy tính analog và kỹ thuật số, và bộ điều khiển quá trình công nghiệp.

Loại đèn này nói chung có dáng hình trụ và được làm bằng thủy tinh mỏng trong suốt, và có một sợi tóc nóng sáng với một điện cực bổ sung bên trong. Khi dây tóc của bóng đèn được đốt đủ nóng, các điện tử được phóng thích khỏi bề mặt của sợi tóc vào chân không trong bóng đèn. Khi điện cực bổ sung được tạo ra có nhiều điện tích dương hơn dây tóc nóng, một dòng điện một chiều sẽ chạy qua chân không đến a-nốt, và vì điện cực bổ sung lạnh và sợi tóc nóng, nên dòng điện chỉ chạy theo một chiều từ sợi tóc sang điện cực dương, cho nên nó có thể chuyển từ dòng điện xoay chiều (AC) sang dòng điện một chiều (DC) như người ta mong muốn.(3)

Nhiều nhà phát minh nổi tiếng đã thử nghiệm các ống được rút không khí trước đây (evacuated tubes), trong đó có Thomas Edison, Eugen Goldstein, và Nikola Tesla. Ngoài việc sử dụng

---

1. Herbert Hoover (1874-1964) sau này là tổng thống thứ 31 của Hoa Kỳ.
2. Một loại bóng đèn điện tử dạng ống gần như ở trạng thái chân không, cho phép sự di chuyển tự do của dòng điện giữa hai cực.
3. Đèn này gọi là diode, đèn hai cực.

làm các bóng đèn ban đầu, các ống được rút không khí này chỉ được sử dụng trong nghiên cứu khoa học hoặc trong những công việc mới, nhưng nền tảng được các nhà khoa học này đặt ra trở thành công cụ quan trọng cho sự phát triển ống chân không. Vào năm 1880, Thomas Edison đã phát triển khám phá trước đây của Frederick Guthrie về sự phát xạ nhiệt điện tử, trong đó một dòng chảy điện tích (charge) do nhiệt gây ra, chẳng hạn như các điện tử hoặc ion, vượt qua điện thế ngăn cản (binding potential) của nó. Edison đã cố gắng giải thích nguyên nhân đứt dây tóc của bóng đèn và độ đen không đều của bóng trong các cây đèn sợi đốt của mình, vì vậy ông đã chế tạo ra một số bóng thử nghiệm, một số có một dây điện riêng khác với dây tóc, vô tình đã tạo ra một dòng điện một-chiều.

Sau này được biết dưới cái tên "hiệu ứng Edison," ví dụ cổ điển về phát xạ nhiệt điện tử là sự phóng điện tử từ một ca-tốt nóng vào ống chân không. Edison đã không nhận ra tiềm năng khám phá của mình một phần vì ông không hiểu các tính chất vật lý của nó, nhưng nó đã đặt nền tảng cho một nhà phát minh khác, Lee De Forest, người đã đến vùng Vịnh vào năm 1910.

Trước khi chuyển đến, De Forest đã phát minh ra "Audion," một loại đèn chân không khuyếch đại điện tử, vào năm 1906, sau này được gọi là đèn chân không tri-ốt (triode, đèn 3 cực). Chỉ một sáng chế này đã dẫn tới những tiến bộ to lớn trong ngành điện thoại và cho phép xây dựng đường dây điện thoại đầu tiên từ Bờ Đông sang Bờ Tây cũng như cách mạng hóa công nghệ được dùng trong các thiết bị phát và thu sóng vô tuyến. Bằng cách đặt các điện cực bổ sung vào giữa sợi dây tóc và điện cực dương a-nốt, De Forest có thể khuếch đại tín hiệu của tất cả các tần số.

> *Khi điện áp (voltage) đặt vào lưới, gọi là lưới điều khiển (control grid), được hạ từ điện áp của ca-tốt (cực âm) xuống mức điện thế âm hơn một chút, cường độ dòng điện từ dây tóc tới tấm điện cực a-nốt được giảm xuống. Trường tĩnh điện âm được tạo ra bởi lưới trong vùng cận cực âm sẽ ức chế sự phát xạ nhiệt điện tử và làm giảm dòng điện đi đến tấm điện cực. Do đó, một sự khác biệt vài volt tại lưới điện sẽ gây ra một sự thay đổi lớn ở dòng điện của tấm điện cực, và có thể dẫn đến thay đổi điện áp lớn hơn nhiều ở tấm điện cực; kết quả là một sự khuếch đại điện và điện áp.*[8]

Một tấm bảng đồng tại góc đường Channing và đại lộ Emerson ở Palo Alto đánh dấu nơi De Forest phát minh ra đèn điện tử chân không ba cực tại Phòng thí nghiệm Nghiên cứu Điện tử. Phát hiện này báo hiệu sự khởi đầu của cuộc cách mạng điện tử thế kỷ 20 và củng cố danh tiếng của khu vực về đổi mới sáng tạo trong ngành điện tử. [9]

LÝ DO 3: MOFFETT FIELD

Laura Thane Whipple có một linh cảm kỳ lạ về sự phát triển kinh tế. Trong những năm 1920, bà nhận được giấy phép hành nghề bất động sản và bắt đầu giao dịch môi giới cho các chủ đất nổi tiếng. Trong danh mục của bà có một khu đất nông nghiệp lớn nằm giữa Sunnyvale và Mountain View. Whipple tin rằng, nếu mình có thể thu hút một căn cứ không quân của Hải quân Hoa Kỳ đến "Rancho Ynigo," vùng đất vào thời điểm đó không có gì ngoài hàng ngàn mẫu cỏ khô và những nông trại trồng bông cải xanh, thì nó sẽ đem lại công ăn việc làm, cơ hội buôn bán cũng như triển vọng nghiên cứu và phát triển cho khu vực. Bà cảm thấy một căn cứ quân sự cũng sẽ giúp gia tăng giá trị bất động sản của vùng nông nghiệp này, tại thời điểm đó được biết đến với cái tên Thung lũng Trái tim Hân hoan (Valley of Heart's Delight.)[10]

Qua một người bạn, Whipple được biết Đô đốc Hải quân Hoa Kỳ William A. Moffett đang vận động chính phủ liên bang phát triển phi đội gồm hai chiếc khinh khí cầu (airship)[1], *Akron*, sẽ đặt tại Lakehurst, New Jersey, và *Macon*, sẽ đặt ở đâu đó trên Bờ Tây. Qua những người bạn đóng quân tại Presidio ở San Francisco, bà cũng biết được rằng quân đội đang tìm kiếm một căn cứ ở Bờ Tây để củng cố tuyến đường phòng vệ của mình. Nhận thấy một

1. Airship tạm dịch là "khinh khí cầu" hay "khí cầu", thực ra có hình thuôn dài như chiếc thuyền chứ không phải hình cầu. Khí cầu điều khiển được là loại khí cầu có thể lái được trong không trung. Khí cầu được đưa lên cao nhờ những túi khí chứa đầy loại khí nhẹ hơn không khí xung quanh. (Nguồn: Wikipedia)

cơ hội, năm 1929, Whipple và các lãnh đạo Phòng Thương mại Mountain View và Sunnyvale đã sản xuất một bộ phim câm ngắn để thuyết phục các quan chức hải quân cấp cao về các lợi thế của khu vực. Bộ phim cũng được sử dụng để thuyết phục người dân địa phương rằng việc thiết lập một căn cứ không quân trong cộng đồng sẽ là một công việc kinh doanh tốt, và khuyến khích mọi người tài trợ một khoản tiền cần thiết để mua đất là hơn 476.000 đô la.[11] Cư dân thực sự đã đổ xô đến các rạp trên khắp Vùng Vịnh để xem bộ phim, và tiền bán vé đã được đóng góp vào nỗ lực gây quỹ. Phòng Thương mại San Francisco đã cam kết sẽ gây quỹ nửa triệu đô la, và Laura Whipple thuyết phục mỗi chủ đất chấp nhận mức giá bán là 450 đô la Mỹ một mẫu Anh.

Trong vòng chưa đến mười phút, bộ phim đã xác định ba ưu thế chính của vùng Mountain View/ Sunnyvale có thể được sử dụng để thu hút hải quân:[12]

1. Một bên là vị trí của vịnh San Francisco, giáp với những dãy núi Santa Cruz, và bên kia là Sierra Nevadas;
2. Các điều kiện thời tiết thuận lợi; và
3. Các nguồn lực của các trường đại học địa phương.

Tại San Francisco, Oakland, và Palo Alto đã có sẵn các sân bay, và tại Alameda - một căn cứ không quân. Căn cứ không quân Mountain View/ Sunnyvale sẽ củng cố tuyến phòng thủ cần thiết cho Bờ Tây, cùng với Puget Sound cho phía Bắc và San Diego cho phía Nam. Độ ổn định của thời tiết tuyệt vời, điều kiện gió và thung lũng hình lòng chảo làm cho khu vực này trở thành một cơ sở thử nghiệm ngoại hạng cho các công nghệ hàng không mới của Hải quân. Đại học Stanford, chỉ cách đó bảy dặm, cung cấp một chương trình hàng không hàng đầu, và cả hai Đại học Santa Clara và Đại học Bang San Jose đều có các thư viện nghiên cứu đồ sộ. Mặc dù không được nêu rõ trong bộ phim, khu vực này cũng chính là một cửa ngõ trực tiếp đến châu Á.

Sau một cuộc tranh luận ngắn trong Quốc hội, dự thảo luật phê duyệt đất đai và khoảng 5 triệu đô la để xây dựng các cơ sở

hạ tầng thiết yếu và phát triển đã được thông qua và được Tổng thống Herbert Hoover ký thành sắc luật vào ngày 20 tháng 2 năm 1931.[13] Đất được chuyển giao cho Hải quân Hoa Kỳ ngày 31 tháng 7 với giá 1 đô la. Whipple và các thành viên của các Phòng Thương mại quanh vùng đã chấp nhận số tiền danh nghĩa này vì họ tin tưởng rằng sự hiện diện của một căn cứ quân sự sẽ đem lại những lợi ích kinh tế và cơ hội tăng trưởng to lớn cho khu vực.

Ngày 16 tháng 10 năm 1933, khinh khí cầu *Macon* được đưa đến ngôi nhà mới của nó tại Trạm Không quân Hải quân Sunnyvale (sau này gọi là Moffett Field), chưa đầy bốn năm trước khi khinh khí cầu *Hindenburg* của Đức nổ tung tại New Jersey, làm 36 người thiệt mạng.[14] Khinh khí cầu *Macon* có chiều dài 785 feet, dài hơn chiếc *Graf Zeppelin* của Đức khoảng 10 feet, đã thực hiện chuyến bay liên lục địa đầu tiên vào năm 1928 và chuyến bay vòng quanh thế giới đầu tiên vào năm 1929. Mọi người phấn khích và đồn đoán về *Macon* nhiều đến nỗi vào hôm nó đến, họ đã nghỉ việc, trường học đóng cửa, và cộng đồng dân cư đổ ra đường, xếp hàng dọc các con phố với không khí rầm rộ đáng kinh ngạc. Tuy nhiên, một điều làm người dân địa phương bớt hào hứng là cái tên của chiếc khinh khí cầu, vì "*Macon*" không có mối liên hệ nào với Vùng Vịnh, mà chỉ được đặt theo tên thành phố lớn nhất thuộc địa hạt Georgia của Dân biểu Carl Vinson, Chủ tịch Ủy ban Hạ viện phụ trách các vấn đề Hải quân.

Quân đội và thường dân trong khu vực rất kỳ vọng vào chiếc khinh khí cầu, và nó sớm được gửi đến những cuộc diễn tập ở Thái Bình Dương. Nhưng trong một cuộc tập trận, nó bị bắn hạ hai lần trong tám giờ đầu tiên, và chưa đầy hai năm sau, nó đã rơi gần Point Sur, California, trên hành trình thứ năm mươi tư của nó. Một kỹ thuật viên vô tuyến chết khi nhảy xuống biển và một người khác chết khi gắng sức lấy lại đồ đạc của mình, nhưng tổng cộng, có 81 người sống sót trong số 83 hành khách. [15]

Mất *Macon*, Hải quân không còn nhu cầu về Trạm Không quân Sunnyvale, do đó nó được chuyển giao cho Bộ Chiến tranh

và sau đó cho Quân đội Hoa Kỳ để đổi lấy căn cứ Đảo Bắc của quân đội ở San Diego. Hai năm sau, Moffett Field được đổi tên thành Trung tâm Huấn luyện của Quân đoàn Không quân Hoa Kỳ (tiền thân của Không Lực Hoa Kỳ) ở Bờ Tây. [16] Ngay cả diễn viên James Stewart[(1)] cũng hoàn thành nghĩa vụ học viên trường sĩ quan tại Moffett Field năm 1941, và cuối cùng đã được thăng cấp Chuẩn tướng (brigadier general) trong Không Lực Trừ bị (Air Force Reserves).

Sau trận tấn công Trân Châu Cảng ngày 7 tháng 12 năm 1941, các lãnh đạo quân đội Mỹ muốn tăng cường lực lượng của họ ở Bờ Tây và phát triển máy bay có khả năng tuần tra tàu ngầm và mìn. Hải quân trở lại Moffett Field, tập hợp một số nhân sự chủ chốt đằng sau đề án các khinh khí cầu, và ủy thác cho phi đội khinh khí cầu LTA (nhẹ-hơn-không-khí), ZP-32, tuần tra bờ biển Thái Bình Dương trong Thế Chiến Thứ Hai. Đô đốc John Greenslade, người phụ trách chương trình, nói: "Thung lũng Santa Clara rất lý tưởng cho các khinh khí cầu nhẹ-hơn-không-khí của chúng ta."[17] Ông muốn nói đến các điều kiện khí quyển, địa hình và khoảng cách tới các căn cứ khác để tuần tra.

Các phi công khinh khí cầu đã học được các kỹ năng quý giá ngoài việc tuần tra tìm kiếm. Họ trở nên am hiểu về cách phát hiện và xác định các đàn cá ở Thái Bình Dương, và sau đó báo cáo vị trí của chúng cho các đội tàu đánh cá ở San Francisco và Monterey. Tập quán này trở nên phổ biến đến mức Moffett Field bắt đầu mở ra các lớp học chính thức cho phi công và phi hành đoàn về cách xác định đúng các đàn cá khác nhau. Kết quả là ngư dân địa phương tiết kiệm được rất nhiều thời gian và tiền bạc.

Moffett Field sau đó trở thành nơi lắp ráp các khinh khí cầu, và sản xuất các cánh đuôi (fins) ngang và đứng, bánh lái độ

1. James Stewart (1908-1997): diễn viên điện ảnh, sân khấu người Mỹ, nổi tiếng với đức tính khiêm tốn. Trong sự nghiệp hoạt động nghệ thuật của mình, ông thường đóng vai chính trong những bộ phim kinh điển và 5 lần được đề cử Oscar và 1 lần giành giải, cho *The Philadelphia Story*. Ông cũng được viện phim Mỹ trao tặng giải Thành tựu trọn đời. Stewart cũng có một cuộc đời binh nghiệp hiển hách, được thăng đến cấp thiếu tướng trong Không quân Hoa Kỳ. (Nguồn: Wikipedia)

cao (elevators), và bánh lái đuôi (rudders). Vào giữa năm 1942, hải quân chỉ định căn cứ này là cơ sở chung của khinh khí cầu LTA (nhẹ-hơn-không-khí) và HTA (nặng-hơn-không-khí), và trong hai năm sau, HTA trở nên có ý nghĩa vào lúc mà chương trình LTA bắt đầu suy giảm. Tháng 8 năm 1947, chiếc khinh khí cầu cuối cùng đã rơi xuống gần mũi Mendocino, và chương trình LTA ngừng hoạt động mãi mãi. Năm 1940, Ủy ban Cố vấn Hàng không Quốc gia (NACA) cần có một địa điểm tại Bờ Tây do tầm quan trọng của việc sản xuất máy bay ở Bờ Tây, do đó Trung tâm Nghiên cứu Ames đã tìm được chốn an cư với NASA tại Moffett Field năm 1958, và tham gia nghiên cứu về đường ống gió và khí động học của máy bay điều khiển bằng cánh quạt. Ngày nay, Trung tâm Nghiên cứu Ames của NASA tại Moffett Field có vai trò lãnh đạo đa dạng, từ sinh học vũ trụ và tìm kiếm những hành tinh có thể sinh sống cho đến các hệ thống siêu máy tính và các hệ thống thông minh/thích ứng.[18]

LÝ DO 4: FREDERICK TERMAN

Frederick Terman thường được xem là cha đẻ của Thung lũng Silicon. Ông nhận bằng cử nhân hóa học và bằng thạc sĩ kỹ thuật điện tại Stanford trước khi hoàn tất chương trình Tiến sĩ tại MIT năm 1924.[19] Ông chuyển về Stanford để giảng dạy kỹ thuật điện, nhưng được gọi nhập ngũ trong Thế chiến II để điều hành Phòng Thí nghiệm Nghiên cứu Vô tuyến điện (Radio Research Lab) tại Harvard, tại thời điểm đó là tiêu chuẩn trác việt quốc gia (country's standard of excellence) về nghiên cứu và phát triển.[20]

Quân đội đã là động lực chính của đổi mới sáng tạo công nghệ, thay vì các phòng thí nghiệm nghiên cứu hoặc công nghiệp tư nhân. Tuy nhiên, sau Thế chiến I, Tiến sĩ Vannevar Bush - nhà phát minh nổi tiếng, tác giả của báo cáo có ảnh hưởng lâu dài về cách chính phủ Hoa Kỳ có thể đổi mới sáng tạo trong khoa học và kỹ thuật sau Thế chiến II, và người đứng đầu Ủy ban Nghiên cứu Quốc phòng (the National Defense Research Committee - NDRC), cũng như cố vấn của Frederick Terman tại MIT - đã

thúc đẩy sự phối hợp chặt chẽ hơn giữa quân đội và các phòng thí nghiệm nghiên cứu hàn lâm, nhằm nâng cao công nghệ quân sự. Quân đội đồng ý, và phân bổ tổng cộng 450 triệu đô la (theo thời giá năm 1945) cho chi phí nghiên cứu và phát triển (R&D) vũ khí. Theo Steve Blank, một doanh nhân khởi nghiệp hàng loạt và chuyên gia về lịch sử quân sự của Thung lũng Silicon, thật không may, Đại học Stanford không được xem là một phòng nghiên cứu đáng tin cậy trong mắt những người ra quyết định quân sự.[21] Stanford chỉ nhận được 50.000 đô la trong khi Harvard và Columbia mỗi nơi nhận được 30 triệu đô la, Cal Tech - 83 triệu đô la, và MIT - 117 triệu đô la.[22]

Khi Stanford không được công nhận là một phòng thí nghiệm nghiên cứu danh giá, Terman, khi đó là Giám đốc Kỹ thuật của Stanford, đã tức giận đến mức thề rằng việc này sẽ không bao giờ xảy ra một lần nữa. Ông sang Bờ Đông để tuyển dụng những tài năng giỏi nhất cho Stanford. Ông đã thuê 11 thành viên của Phòng thí nghiệm Nghiên cứu Vô tuyến điện của Harvard, nơi Terman từng làm việc trong Thế chiến II. Đến năm 1950, ông thành lập phòng thí nghiệm của riêng mình tại Khoa Kỹ thuật, và theo lời Steve Blank, "ông đã thành công trong việc biến Stanford thành MIT của Bờ Tây." Đầu những năm 1950, Chiến tranh Triều Tiên đã thay đổi mọi thứ. Quân đội yêu cầu Terman tăng cường Phòng thí nghiệm Điện tử Ứng dụng của Stanford và giúp họ thực hiện các hoạt động bí mật. Stanford, do đó, đã trở thành một đối tác toàn diện với quân đội và xây dựng tiêu chuẩn trác việt trong nghiên cứu và phát triển (R&D) cho CIA và NSA khi Chiến tranh Lạnh leo thang.[23]

Stanford thúc đẩy mạnh mẽ việc nghiên cứu và phát triển (R&D) cho quân đội, và vào thời điểm đó, Terman nhận thấy mình đang làm một điều gì đó tuyệt vời cho đất nước. Thay vì hướng dẫn các sinh viên kỹ thuật giỏi nhất của mình lấy bằng tiến sĩ, ông khuyến khích họ rời Stanford và thành lập các công ty để Hoa Kỳ có thể dẫn đầu trong đổi mới sáng tạo. Sự thay đổi mục tiêu ưu tiên này - nhằm tìm kiếm sự phát triển trong ngành

điện tử thay vì tìm kiếm nhiều nhà thầu quốc phòng hơn - chính là điều làm nên sự khác biệt trong việc đa dạng hóa nền kinh tế khu vực. Thay vì bắt chước San Diego hay Seattle, những nơi tập trung nhiều vào ngành công nghiệp thầu quốc phòng, Frederick Terman đã đặt nền móng cho thủ phủ đổi mới sáng tạo tương lai. Nền kinh tế Thung lũng Silicon phát triển thịnh vượng vào những năm 1950 và những năm 1960, không phải là kết quả của một động lực vì lợi nhuận mà vì sự sống còn của quốc gia.

Thời gian làm việc của Frederick Terman tại Stanford kéo dài bốn thập kỷ, từ vị trí giáo sư đến Trưởng khoa Kỹ thuật, sau đó là Giám đốc, và cuối cùng là Quyền Chủ tịch Đại học. Trước khi qua đời vào năm 1982, Terman hồi tưởng: "Khi chúng tôi khởi đầu hành trình tạo nên một cộng đồng các học giả kỹ thuật ở Thung lũng Silicon, ở đây không có gì nhiều và phần còn lại của thế giới có vẻ rộng lớn khủng khiếp. Bây giờ, rất nhiều phần còn lại của thế giới đang ở đây."[24]

LÝ DO 5: SỰ TĂNG TRƯỞNG CỦA NGÀNH CÔNG NGHIỆP ĐIỆN TỬ

Trước những năm 1940, bán đảo chủ yếu sống bằng nông nghiệp, chỉ có một vài doanh nghiệp ngành vô tuyến hoạt động dưới sự bảo trợ của Tổng công ty Phát thanh Hoa Kỳ (Radio Corporation of America) và các công ty Bờ Đông khác. Vào thời điểm đó, tổng lực lượng lao động ước tính là vài trăm thợ máy và kỹ sư. Ba thập niên sau, tình hình đã thay đổi một cách ngoạn mục, khi lực lượng lao động điện tử của khu vực tăng lên 58.000 người trong những năm 1970, hơn một nửa trong số đó làm việc tại các công ty sản xuất linh kiện điện tử để sản xuất đèn lưới điện (power grid tubes), đèn sóng cực ngắn (microwave tubes) và chất bán dẫn. Sản phẩm của các công ty này chiếm khoảng một nửa số đèn sóng vi ba (microwave tubes), hơn một phần ba bóng bán dẫn silicon[1] và các mạch tích hợp sản xuất trong

1. Transistor được ghép lại của hai từ transfer và resitor, nghĩa là vừa truyền tải vừa cản ngăn, và đây là chức năng của transistor, bóng bán dẫn.

nước. Vì các thành phần này được sử dụng trong phần lớn hàng hóa công nghiệp và các hệ thống vũ khí quân sự, khu vực đã phát triển thành xương sống cho việc sản xuất và mua sắm quân sự. Hai trong số các công ty hoạt động bền bỉ hơn đã giúp phát triển ngành công nghiệp điện tử là Hewlett Packard và Varian Associates.[25]

Hewlett-Packard (HP)

Bill Hewlett và Dave Packard là những sinh viên kỹ thuật điện ở Stanford khi họ theo học một trong các lớp của Frederick Terman. Dù khi đó đang trong thời kỳ đỉnh cao của cuộc Suy thoái, Terman cảm nhận được tài năng của Hewlett và Packard và khuyến khích họ thành lập công ty. Ngày 1 tháng 1 năm 1939, với khoản đầu tư 538 đô la, cả hai hợp lực làm việc trong nhà xe của Packard.[26] Một trong những việc đầu tiên mà họ cần làm lại trở thành một giai thoại nổi tiếng nhất: một đồng xu được tung lên để xác định tên công ty sẽ được bắt đầu bằng tên ai, và dĩ nhiên, Hewlett đã thắng.[27]

Trong thập kỷ 40 và những thập niên sau đó, HP tập trung vào việc sản xuất các thiết bị kiểm tra điện tử như máy phát tín hiệu, vôn kế, máy dao động ký (oscilloscopes), máy đếm tần số, nhiệt kế, chuẩn thời gian (time standards), máy phân tích sóng và các linh kiện điện tử khác. HP xuất sắc ở chỗ nhiều thiết bị đo lường của họ có độ nhạy, rõ ràng và chính xác hơn nhiều so với các thiết bị đo lường của các đối thủ cạnh tranh. Tuy nhiên, công ty vẫn cần thời gian để ra mắt một sản phẩm thành công về mặt tài chính. Đầu tiên là bộ dao động âm thanh chính xác (precision audio oscillator) được gọi là Model HP 200A. Tính chất đổi mới sáng tạo của HP 200A là một "bộ dao động âm thanh có độ biến dạng thấp dùng để kiểm tra thiết bị âm thanh," để tài luận án thạc sĩ của Bill Hewlett. HP 200A đơn giản chỉ sử dụng một bóng đèn sợi đốt nhỏ làm nhiệt kế phụ thuộc nhiệt độ trong một phần quan trọng của mạch mà ở đó trước đây đã không có thiết bị điều chỉnh nhiệt độ.[28] Một trong những khách hàng đầu tiên của Công ty là Walt Disney Productions, sử dụng

máy tạo dao động HP 200B, một bộ tạo dao động thế hệ thứ hai, cho các hệ thống âm thanh vòm (surround-sound systems) được cài đặt trong các rạp chiếu phim cho bộ phim *Fantasia*. Disney đã mua tám máy tạo dao động Model 200B với giá 71,50 USD mỗi chiếc.[29]

Varian Associates

Anh em nhà Varian, Russell và Sigurd, lớn lên ở Palo Alto và trên bờ biển miền trung California. Russell, người anh trai, bị mắc chứng khó đọc-viết (dyslexia), một căn bệnh bị hiểu lầm vào thời đó, khiến mọi người xem ông là một người chậm chạp hoặc ngu dốt. Tuy nhiên, Russell là một người lao động chăm chỉ, ông đã đạt được mục tiêu tốt nghiệp Stanford với bằng cử nhân và thạc sĩ vật lý. Sigurd trái ngược với anh mình về nhiều mặt: hướng ngoại, mạo hiểm, và thiếu kiên nhẫn trong lớp học. Ông bỏ học tại trường Bách khoa California để thử nghiệm các loại xe hơi và máy bay, và chưa từng tốt nghiệp đại học. Mặc dù khác biệt về tính cách, họ rất thân thiết với nhau.

Russell làm việc cho nhà phát minh Philo Farnsworth và giúp đặt nền tảng quan trọng cho việc phát minh ra truyền hình. Đèn điện tử của Russell thúc đẩy phát triển phương pháp của Farnsworth về hội tụ và làm lệch hướng các chùm tia electron bằng điện tử. Trong khi đó, Sigurd trở thành phi công hàng không cho hãng Pan Am và góp phần vào việc khai trương các đường bay đến Mexico và Nam Mỹ.

Anh em Varian cộng tác sau đó, và cả hai sử dụng miễn phí phòng thí nghiệm tại Stanford để phát triển ống klystron của mình, "một ống chân không chùm tia tuyến tính chuyên dụng dùng làm bộ khuếch đại ở các tần số vi sóng và vô tuyến. Các bộ khuếch đại của ống Klystron có lợi thế hơn magnetron vì nó khuếch đại một tín hiệu tham chiếu để đầu ra của nó có thể được điều khiển chính xác về biên độ, tần số và pha."[30]

Khám phá huyền thoại này đã khích lệ họ thương mại hóa klystron, và vì thế vào năm 1948, cùng với William Webster

Hansen và Edward Ginzton, hai anh em đã ra mắt công ty Varian Associates. Một khi thông tin về klystron lọt ra ngoài, nó ảnh hưởng lớn đến các nhà nghiên cứu Mỹ và Anh đang nghiên cứu phát triển thiết bị radar. Thiết bị radar nặng 7 pound mà Varian Associates phát minh đã được sử dụng trên các máy bay của Không Lực Hoàng gia trong Trận chiến nước Anh (the Battle of Britain), cho phép Không Lực Hoàng gia có thể định vị và đánh chặn hiệu quả các máy bay ném bom Đức.[31] Varian Associates không chỉ là một trong những công ty hàng đầu đầu tiên trên Bán đảo này, mà còn "tiên phong trong việc chia sẻ lợi nhuận, sở hữu cổ phần, bảo hiểm và kế hoạch nghỉ hưu cho nhân viên từ rất lâu trước khi những phúc lợi này trở thành bắt buộc."[32] Một trong số những nhân viên đầu tiên của họ là mẹ của Steve Jobs, bà Clara, người được thuê làm kế toán.

LÝ DO 6: SHOCKLEY SEMICONDUCTOR

Một nhân vật khác, thường được xem là cha đẻ của Thung lũng Silicon - William Shockley, người mà công trình của mình đã đem lại cho Thung lũng Silicon cái tên của nó.

Shockley làm việc với hai kỹ sư phòng thí nghiệm khác tại Bell Telephone Laboratories (viết tắt là Bell Labs) là John Bardeen và Walter Brattain, và đã thành công trong việc khuyếch đại dòng điện bằng cách sử dụng các vật liệu bán dẫn rắn. Điều này chứng minh rằng có thể kiểm soát có chọn lọc dòng điện thông qua việc sử dụng silicon, một nguyên tố có các đặc tính điện tử thuận lợi. Quá trình này bao gồm việc chọn lựa một số vùng có silicon tinh thể đơn tinh khiết làm chất dẫn điện, và các chất khác làm chất cách điện, kết quả là tạo ra thiết bị sẽ được gọi là một thiết bị bán dẫn (semiconductor).[33]

Dựa trên khám phá này, nhiều người đi tìm một giải pháp để thay thế ống chân không khiếm khuyết và không ổn định, thường bị vỡ trong vận chuyển hoặc khi bị rung mạnh hoặc bị nóng lên. Họ cần một cơ chế bắt chước sự khuếch đại âm thanh của ống và chuyển mạch điện cơ, và đã phát triển được bóng transistor

thể-rắn (solid-state), một thiết bị bán dẫn dùng để khuếch đại và chuyển đổi các tín hiệu điện tử và điện năng. Transistor trở thành thành phần xây dựng cơ bản của các thiết bị điện tử hiện đại và phổ biến ở các hệ thống điện tử hiện đại. Đó là một trong những khám phá có ảnh hưởng lớn nhất của cách mạng công nghệ cao. Shockley, Bardeen, và Brattain đã nhận được giải Nobel Vật lý năm 1956 cho nghiên cứu về chất bán dẫn và khám phá ra hiệu ứng transistor.[34]

Shockley đã trải qua một cuộc ly hôn đau khổ bên cạnh nỗi lo ngày càng lớn về sức khỏe suy giảm của mẹ mình, nên ông quay về Palo Alto để sống gần bà. Ông thành lập Phòng thí nghiệm Bán dẫn Shockley trong một nhà kho nhỏ trên Đại lộ San Antonio ở Mountain View. Shockley đã dễ dàng thu hút được một số bộ óc khoa học và kỹ thuật trẻ sáng giá nhất, bao gồm Julius Blank, Victor Grinich, Jean Hoerni, Eugene Kleiner, Jay Last, Gordon Moore, Robert Noyce và Sheldon Roberts, nhóm sau này được biết đến như "Tám Kẻ Phản bội" ("The Traitorous Eight")[35] .

Năm trong số những người này có bằng tiến sĩ khoa học vật lý, và ba người khác là kỹ sư, nhưng chính Noyce, một nhà vật lý chất-rắn từ MIT, là người có nền tảng vững chắc về chất bán dẫn và đã khơi dậy sự quan tâm của tất cả mọi người. Đội ngũ của Shockley sử dụng rất nhiều điều từ những gì đã học được tại Bell Laboratories, và dựa trên kiến thức đó để phát triển các transistor silicon, sau này trở thành thành phần chính yếu của tất cả các thiết bị điện tử hiện đại như chúng ta biết. Tuy nhiên, tại thời điểm đó, có rất ít hiểu biết về quá trình xử lý hoặc vật lý học của silicon, và tính khả thi thương mại của nó phải nhiều năm nữa mới trở thành hiện thực.

Làm việc cho Shockley, một nhà quản lý vi mô tính khí thất thường, độc đoán, đối xử tệ với nhân viên và thường xuyên thay đổi phương hướng, là một điều cực kỳ khó khăn. Chưa đầy một năm kể từ khi bắt tay vào công việc, bảy trong số tám người được tuyển dụng đầu tiên, trừ Noyce, đã nổi loạn và đến gặp nhà tài trợ của Shockley, Arnold Beckman, Phòng thí nghiệm Beckman, để thuyết phục loại bỏ Shockley khỏi chức Tổng Giám đốc.

Beckman từ chối, và nhóm phải nhanh chóng tính toán bước hành động tiếp theo của mình.

Những kẻ nổi loạn đã liên lạc với Hayden, Stone & Company, một ngân hàng đầu tư nhỏ ở New York nơi cha của Eugene Kleiner có một tài khoản, để xem có công ty nào muốn phát triển một lĩnh vực bán dẫn mới mà họ có thể thiết lập trên bán đảo khoảng 30 dặm về phía Nam của San Francisco hay không. Trong thư gửi ngân hàng đầu tư, họ đề nghị với tư cách là một nhóm nhân viên sẽ có "sản phẩm ban đầu là một dòng transistor khuếch tán silicon với thiết kế mới mẻ chưa từng có, khả dụng cho việc sản xuất các thiết bị có cả tần số cao lẫn công suất cao." Nhóm đề nghị một kinh phí khoảng 750.000 đô la."[36]

Bức thư này đã thu hút sự chú ý của một chuyên viên phân tích chứng khoán trẻ tên là Arthur Rock, và một đối tác điều hành (managing partner)[(1)], Alfred Coyle, cả hai đều quan tâm đến các ngành công nghiệp khoa học. Rock và Coyle tò mò về sự phát triển của ngành điện tử, và muốn đa dạng hóa hoạt động của công ty riêng của mình trong các dịch vụ tài chính. Họ bay đến California để gặp gỡ bảy người và ấn tượng mạnh mẽ về năng lực trí tuệ của nhóm. Rock và Coyle tin tưởng rằng những con người táo bạo này có thể thương mại hóa thiết bị bán dẫn, và đưa ra cho họ một đề nghị khác thường - thành lập công ty riêng của họ.[37]

Arthur Rock bắt đầu huy động vốn từ nhiều tập đoàn khác nhau, nhưng vấp phải sự kháng cự dữ dội. Một số tập đoàn mà ông thuyết trình ý tưởng đã khởi động xây dựng một bộ phận về silicon, và hầu hết đều bối rối với đề xuất thành lập thêm một công ty bên ngoài, vì họ không thể hình dung phải cấu trúc thương vụ này ra sao. Nhiều nhân sự cấp cao của tập đoàn cũng lo lắng về sự xuất hiện của nghiên cứu hỗ trợ bên ngoài và ảnh hưởng có thể có của nó đối với tinh thần các nhân viên hiện tại. Chỉ có công ty Máy ảnh và Dụng cụ Fairchild (Fairchild Camera

1. Đối tác điều hành (managing partner): Thành viên góp vốn đồng thời cũng là một trong những người điều hành công ty.

and Instruments), một nhà thầu quân sự quy mô trung bình có trụ sở tại Long Island, tỏ ra quan tâm.

Sherman Fairchild khởi nghiệp với Fairchild Camera đầu những năm 1920, nhưng vào giữa những năm 1950, doanh thu của nó đã giảm từ 42 triệu đô la năm 1954 xuống 36 triệu đô la hai năm sau, và tiền lãi giảm từ 1,6 triệu đô la xuống còn 260.000 đô la trong cùng kỳ.[38] Để ngăn chặn chảy máu chất xám, Sherman Fairchild đã nhanh chóng chuyển sang ngành công nghiệp điện tử, đặc biệt tập trung vào công nghệ thu thập dữ liệu, truyền tải và lưu trữ. Ông cũng là cổ đông lớn nhất của IBM và tìm kiếm cơ hội trong ngành kinh doanh transistor, nhưng ông đã rất ngạc nhiên trước tình trạng khan hiếm tài năng có đủ trình độ.

Do đó, Arthur Rock đã thay mặt cho những kẻ nổi loạn, thương lượng một trong những hợp đồng đầu tư mạo hiểm đầu tiên ở Bờ Tây. Fairchild Camera tài trợ cho Công ty Fairchild Semiconductor mới thành lập số tiền lên đến 3 triệu đô la cho mười tám tháng hoạt động đầu tiên.[39] Công ty mới này được đồng sở hữu bởi Hayden Stone, bảy kẻ nổi loạn và Robert Noyce, người họ miễn cưỡng tuyển vào như một lãnh đạo kỹ thuật. Trong khi Hayden Stone sở hữu khoảng 20%, nhóm "Tám Kẻ Phản bội" chia nhau phần còn lại. Hợp đồng cũng cho phép Fairchild Camera có cơ hội mua lại Fairchild Semiconductor sau hai hoặc tám năm với giá 3 triệu hoặc 5 triệu đô la, tương ứng, nếu nó đáp ứng các yêu cầu về khả năng sinh lời cao.[40]

Nhóm "Tám Kẻ Phản bội" thành lập công ty ở Palo Alto vào tháng 10 năm 1957.[41] Họ giao sản phẩm đầu tiên của mình cho IBM vào đầu mùa hè năm 1958.[42] Mùa thu năm đó, doanh thu của Fairchild đã tăng từ 65.000 lên 440.000 đô la, và đạt đến 2,8 triệu đô la trong tám tháng đầu năm 1959.[43] Đến năm 1960, doanh thu của họ đã tăng lên 21 triệu đô la.[44] Trong khi tính khả thi thương mại của các sản phẩm của họ dao động lên xuống tùy thuộc vào nhu cầu của ngành công nghiệp tư nhân và chính phủ Liên bang, cũng như, đôi khi, tùy thuộc vào thách thức đối với chính công nghệ, công ty Fairchild Semiconductor đã cách

mạng hóa công nghiệp sản xuất silicon. Họ trở thành một trong những nhà sản xuất linh kiện điện tử lớn nhất trên bán đảo San Francisco, và là nhà sản xuất linh kiện silicon lớn thứ hai sau Texas Instruments. Robert Noyce thường được coi là bộ não chiến lược đằng sau thành công của Fairchild và là động lực chính của công nghệ silicon, mặc dù Bộ Quốc phòng cũng có thể tự nhận mình là người định hình sự đổi mới sáng tạo và những thay đổi kỹ thuật của chất bán dẫn. Các tài liệu gần đây khiến chúng ta tin rằng sự phát triển của công nghệ silicon là một nỗ lực tập thể. [45]

LÝ DO 7: VĂN HÓA SPIN-OFF[1]

Trên một quảng cáo của Fairchild vào cuối những năm 1960 người ta thấy ảnh ghép các biểu tượng của các công ty trong khu vực với khẩu hiệu "Chúng ta đã Khởi đầu Tất cả". "Tám Kẻ Phản bội" sau đó được gọi là "Fairchildren"[2], vì nhiều người trong số sáng lập viên ban đầu đã ra đi để thành lập những công ty mới (spin off). Robert Noyce và Gordon Moore thành lập Intel, và vào năm 1971, họ phát triển một quá trình "thu nhỏ" (miniaturization)[3], dẫn đến việc tạo ra cái mà cho đến khi đó là Chén thánh (Holy Grail)[4] của ngành công nghiệp non trẻ - một máy tính trên một con chip. Các bộ vi xử lý này đã chứng minh khả năng thực hiện hàng triệu, sau đó hàng tỷ, những công tắc bật-tắt khiêm tốn vốn là trung tâm hoạt động của một máy tính.[46] Điều này đánh dấu bước ngoặt quyết định trong năng lực xử lý.

1. Khi một công ty tạo ra một công ty độc lập mới bằng cách bán hoặc phân phối cổ phần mới của hoạt động kinh doanh hiện tại của mình, thì công ty mới được gọi là spinoff. Một spinoff là một hình thức bán bớt tài sản (divestiture). Các công ty tạo ra spinoff với kỳ vọng rằng nó sẽ có giá trị hơn với tư cách là một thực thể độc lập. Spinoff còn được gọi là spin out hoặc starbust. (Nguồn: Investopedia)
2. Fairchildren - số nhiều của Fairchild. Cũng là một cách chơi chữ thể hiện tinh thần spin-off vì children là những đứa con. Họ được Fairchild tài trợ ban đầu, bây giờ "đẻ" thêm nhiều công ty nên trở thành Fairchildren.
3. Thu nhỏ (miniaturization) là xu hướng sản xuất các sản phẩm và thiết bị cơ khí, quang học và điện tử nhỏ hơn bao giờ hết. Ví dụ bao gồm thu nhỏ điện thoại di động, máy tính và thu nhỏ động cơ xe. (Nguồn: Wikipedia)
4. Chén thánh (Holy Grail) Nghĩa đen: Cái chén được Chúa Jesus dùng trong bữa ăn cuối cùng trước khi chết. Nghĩa bóng: Một cái gì đó vô cùng khó khăn mới tìm được hoặc có được. (Nguồn: Từ điển Cambridge)

Jerry Sanders và John Carey đã thành lập Advanced Micro Devices. Charles Sporck tiếp tục đổi mới các hoạt động của National Semiconductor, và chuyển các trụ sở của nó từ Danbury, Connecticut về Thung lũng Silicon. Kiến thức về transistor đã vượt khỏi các bức tường của Bell Labs để đến với một loạt các công ty tại bán đảo San Francisco, đầu tiên là Shockley Semiconductor, sau đó là Fairchild Semiconductor, và nhiều hơn nữa, đến hơn 130 công ty được ghi nhận là con cháu của Fairchildren.

Robert Noyce khuyến khích bất cứ ai rời Fairchild hãy mang theo họ "văn hóa Noyce." Mở một công ty thôi chưa đủ; mỗi nhà sáng lập mới còn có nghĩa vụ đạo đức để khởi đầu một nền văn hóa, nơi không những hệ thống tôn ti trật tự không tồn tại, mà sự phân biệt xã hội cũng biến mất. Cuối những năm 1960, bán đảo San Francisco, và đặc biệt là Hạt Santa Clara, trở thành trung tâm của các công ty thành đạt. Văn hóa spin-off, ở đó các công ty mẹ sinh ra những "thế hệ" công ty mới, đã củng cố danh tiếng của khu vực như thủ phủ đổi mới sáng tạo của thế giới. Công việc có giá trị-gia-tăng cao và những thành công đáng nể đã thu hút được ý tưởng, tài năng, tiền bạc và các công ty từ khắp nơi trên thế giới đến với nơi sẽ sớm được gọi là Thung lũng Silicon.

"Tám Kẻ Phản bội" đã tạo ra một văn hóa mà ở đó các spin-off là có thể chấp nhận và được khuyến khích, và vốn đầu tư mạo hiểm nhanh chóng đổ vào.

LÝ DO 8: SỰ TĂNG TRƯỞNG CỦA VỐN ĐẦU TƯ MẠO HIỂM

Những thành công ban đầu của ngành công nghiệp điện tử và bán dẫn bắt đầu khơi gợi sự quan tâm của các nhà đầu tư giàu có ở Bờ Đông. Nhưng ba sự kiện vĩ đại xảy ra đã làm chất xúc tác cho sự tăng trưởng vốn đầu tư mạo hiểm ở Thung lũng Silicon. Thứ nhất, các cuộc chào bán cổ phiếu lần đầu ra công chúng của ba công ty đầu tiên của Thung lũng Silicon trở thành công ty đại chúng đã thành công: Varian năm 1956, Hewlett-Packard năm 1957, và AMPEX, một công ty sản xuất thiết bị đầu ghi băng đầu tiên, vào năm 1958.

Sự kiện thứ hai là việc thông qua Đạo luật Đầu tư Doanh nghiệp Nhỏ năm 1958, cho phép Cơ quan Quản lý Doanh nghiệp nhỏ (Small Business Administration, SBA) cấp phép cho các Công ty Đầu tư Doanh nghiệp Nhỏ (Small Business Investment Companies, SBIC) tư nhân để giúp tài trợ việc quản lý doanh nghiệp nhỏ. Hành động này là một sự khuyến khích có tính quyết định cho các nhà đầu tư mạo hiểm vì nó mang lại cho các công ty có cấu trúc như SBIC cơ hội tiếp cận các quỹ liên bang, có thể tận dụng đòn bẩy vốn với tỷ suất lên đến 4:1 so với các quỹ đầu tư tư nhân.

Sự kiện thứ ba là sự phát triển của các mối quan hệ đối tác (trách nhiệm) hữu hạn (limited partnership) vào những năm 1970, mang lại một phương cách tốt hơn để cấu trúc một công ty đầu tư thay cho cách mà các SBIC cung cấp. Các quan hệ đối tác hữu hạn cũng củng cố mô hình vốn mạo hiểm nơi mà các đối tác toàn diện (general partners)[1] trong một quỹ điển hình có thể tính phí các đối tác hữu hạn (limited partners) từ 1% đến 2,5% tổng số vốn huy động được cho các khoản phí quản lý bao gồm lương của công ty, chi phí chung (overhead) v.v.. Thêm vào đó, các đối tác toàn diện cũng sẽ được hưởng khoảng 20% lợi nhuận kiếm được từ quỹ, hay còn gọi là "thưởng hoạt động" (carry). Điều này thật phi thường, vì đây là lần đầu tiên các nhà đầu tư mạo hiểm được thưởng một khoản tiền khuyến khích thành tích cho các khoản đầu tư của họ.

MỘT NƠI GỌI LÀ THUNG LŨNG SILICON

Năm 1970, Ralph Vaerst, một doanh nhân ở trung tâm California, đặt ra thuật ngữ "Thung lũng Silicon" nhưng Don Hoefler, bạn của Vaerst, mới chính là người đã làm nên thương hiệu cho cụm từ này trong một chuỗi các bài báo bắt đầu *được*

1. General partner - Đối tác toàn diện là một người tham gia với ít nhất một người khác để thành lập doanh nghiệp. Một đối tác toàn diện có trách nhiệm đối với các hành động của doanh nghiệp, có thể ràng buộc về mặt pháp lý đối với doanh nghiệp và chịu trách nhiệm cá nhân đối với tất cả các khoản nợ và nghĩa vụ của doanh nghiệp. (Nguồn: Wikipedia)

đăng từ ngày 11 tháng 1 năm 1971 trên tuần báo thương mại *Electronic News*. Vào thời điểm đó, "silicon" ám chỉ các nhà sản xuất chip silicon đang thống lĩnh khu vực, và "thung lũng" ám chỉ Thung lũng Santa Clara, phần phía Nam Vịnh San Francisco. Ngày nay, nếu Thung lũng Silicon được đổi tên, nó có thể được gọi là Phố Đổi mới Sáng tạo (Innovation Alley).

Những người tiên phong đứng phía sau Moffett Field, Đại học Stanford, và sự phát triển của các ngành công nghiệp điện tử và bán dẫn đã đặt nền móng cho ngành công nghiệp công-nghệ-cao của Thung lũng Silicon. Công nghệ chất-rắn và sự phát triển tại Đại học Stanford, từ những năm 1950, đã dẫn đến ba làn sóng đổi mới sáng tạo công nghiệp nhờ sự hỗ trợ của khu vực công nghiệp tư nhân như Bell Telephone Laboratories, Shockley Semiconductor, Fairchild Semiconductor và Xerox PARC. Văn hóa spin-off và sự ra đời của vốn đầu tư mạo hiểm đã bắt đầu trở thành các tài sản không thể thiếu của hệ sinh thái.

Thung lũng Silicon đã biến thành một môi trường nơi các tài năng sáng giá nhất tụ họp và thu hút được một lượng lớn các kỹ sư tài giỏi, các nhà khoa học từ các trường đại học hàng đầu, và những con người tư duy trong tinh thần kinh doanh sáng tạo.

Cho dù công việc có giá-trị-cao (high-value work) hay không - chính cảm giác về một môi trường nơi bạn thực sự có thể kiếm sống bằng niềm đam mê của mình, sự coi thường tôn ti trật tự, mối quan tâm về công bằng xã hội, hoặc văn hóa làm việc lành mạnh - mới là những thứ đã giữ chân mọi người không bỏ về quê nhà của họ. Nếu bạn nhìn vào chu kỳ đổi mới sáng tạo những năm qua, dù có nhiều thành công, cũng có những giai đoạn thoái trào (downward shifts). Khi đó, chính tính kiên cường, bền bỉ (resilience) đã dẫn dắt Thung lũng Silicon sáng-tạo-lại (reinvent), trong lúc hầu hết mọi người đã từ bỏ nó. Những người-mới-đến sơ khai này đã xây dựng phong thái có tính chủ nghĩa cá nhân, bài trừ thánh tượng (iconoclastic), và đổi mới sáng tạo - những giá trị đã trở thành biểu tượng cho cách tư duy của Thung lũng Silicon cho đến ngày nay.

Phần II

HỆ SINH THÁI VÀ VĂN HÓA THUNG LŨNG SILICON



Những đặc điểm của hệ sinh thái và văn hóa Thung lũng Silicon

THUNG LŨNG SILICON

2013: Một hệ sinh thái sôi động của những người có tầm nhìn, những người đổi mới sáng tạo, nhà đầu tư, và đội ngũ quản lý phá cách (những người không sợ phải thay đổi hiện trạng) những người mà văn hóa và nguồn nhân lực của họ mang tính hợp tác theo định hướng mối quan hệ (relationship-driven), và được tưởng thưởng bằng chế độ trọng dụng nhân tài. Thung lũng Silicon là địa điểm hàng đầu để tạo dựng một công việc kinh doanh sáng tạo do sự cởi mở, sự nuôi dưỡng (nourishment), mức độ chấp nhận (tolerance) của nó không chỉ đối với những thứ rủi ro cao mà ngay cả đối với thất bại.

Thủ phủ đổi mới sáng tạo của thế giới đang tiến đến rất gần các công nghệ hàm mũ, và sự cộng hưởng giữa chúng sẽ tạo nên một sự chuyển biến vĩ đại đối với nền kinh tế thế giới. Đó là một hệ sinh thái đem lại lợi thế cạnh tranh cho những người biết nắm bắt nó.

Tony Perkins là nhà sáng lập và chủ biên năng động của AlwaysOn, một thương hiệu truyền thông kinh doanh hàng đầu chuyên điều hành tổ chức những hội nghị về các chủ đề "những-điều-cần-phải-biết" ở Thung lũng Silicon. Ngày 27 tháng 6 năm 2012, ông đã tổ chức một bữa ăn sáng-khởi-động tại văn phòng Thung lũng Silicon của KPMG cho Hội nghị Cấp cao Đổi mới Sáng tạo sắp đến của Công ty này.[1] Tony hỏi một nhóm vài trăm người: "Bao nhiêu người ở đây đã lớn lên tại Thung lũng Silicon?" Khoảng ba người giơ tay. Ông tiếp tục hỏi: "Được rồi, những người còn lại thì sao?... bao nhiêu người trong số các bạn sẽ quay về quê nhà?" Không một cánh tay nào giơ lên. Ngay lúc đó, một nhà đầu tư mạo hiểm từ US Venture Partners hỏi: "Tại sao chúng tôi lại phải quay về?" Tất cả chúng tôi cười phá lên. Tình yêu đối với nơi này thật đáng kinh ngạc khi bạn biết rằng chi phí sinh hoạt ở Thung lũng Silicon là 178% so với mức trung bình của cả nước.[2]

Điều gì khiến Thung lũng Silicon trở nên hấp dẫn không thể cưỡng lại như thế? Một trong những lý do là: Thung lũng Silicon phát triển mạnh mẽ từ việc sáng-tạo-lại, làm mới (re-invention), được minh chứng bằng các chu kỳ đổi mới sáng tạo cốt lõi của nó - từ radio, tivi, điện tử, và chất bán dẫn đến phần mềm, máy tính cá nhân, công nghệ sinh học, Internet, lưu trữ đĩa, truyền thông xã hội, công nghệ sạch, dữ liệu lớn v.v.. Cho nên, thật thích hợp khi các mô hình kinh doanh, yêu cầu vốn, các cấu trúc công ty, phương thức quản lý, và sự kết nối toàn cầu của nó đều nhanh nhạy trong việc thích ứng với những ý tưởng và cách làm việc mới. Và bất chấp sự thay đổi gần như liên tục này, Thung lũng Silicon chỉ càng củng cố hơn nữa vị trí thành trì của nó như thủ phủ đổi mới sáng tạo toàn cầu.

Các chính phủ trên khắp thế giới, đặc biệt là Trung Quốc, Nga, Ấn Độ, Na Uy, Đài Loan, Hàn Quốc và Phần Lan liên tục gửi các đoàn tham quan đến Thung lũng Silicon để cố gắng khám phá những bí mật của nó. Chỉ cần đứng giữa nhà hàng - cà phê Arbuckle Dining Pavilion tại Trường Kinh doanh Stanford (Graduate School of Business at Stanford), bạn sẽ nghe thấy vô số ngôn ngữ được nói bởi các đại biểu nước ngoài, những người có thể được nhận ra qua những bộ trang phục doanh nhân cắt may hoàn hảo của họ. Hoặc tụ tập ở khu Sân chính (main QUAD)[1] của Stanford vào mỗi tối thứ Năm, bạn sẽ chứng kiến những chiếc xe buýt chở đầy du khách Trung Quốc, những người thực sự coi Stanford là điểm đến "không-thể-bỏ-qua." Các doanh nghiệp và các trường đại học cũng làm theo, họ chi hàng tỷ đô la để nghiên cứu xem điều gì đã khiến Thung lũng Silicon thành công như vậy.

Nhưng liệu người ta có thể sao chép nó ở một nơi khác hay không? Google sẽ ra sao nếu ra đời và đặt trụ sở tại Bờ Đông? Liệu xe-tự-lái (self-driving car) hay kính-thực-tế-ảo (reality-altering goggles) của Google có bị bóp chết ở những khu vực từng có tiềm năng đổi mới sáng tạo tuyệt vời, nhưng đã không thành công, như Đường 128 ở Boston, Research Triangle Park ở North Carolina, hoặc Dulles Corridor ở Virginia? Liệu Facebook có đạt đến những đỉnh cao của nó nếu Mark Zuckerberg không chuyển từ Cambridge, Massachusetts, đến Palo Alto? Liệu có phải đặt trụ sở ở Thung lũng Silicon sẽ được định giá cao hơn không? Chắc chắn có những ví dụ về các công ty tăng trưởng bùng nổ và được định giá bền vững bên ngoài Thung lũng Silicon - nhưng họ có phải là ngoại lệ? Và thậm chí họ có thể cạnh tranh với tốc độ của Thung lũng Silicon hay không?

John O'Farrell, một đối tác đầu tư mạo hiểm tại công ty Andreessen Horowitz ở Menlo Park, nhận xét về tiềm năng của

1. QUAD (viết tắt của Quadrangle): Sân trong tứ giác. Một khoảng trống hoặc sân hình vuông hoặc chữ nhật vây quanh bởi một hoặc nhiều tòa nhà, thường thấy trong khuôn viên các trường đại học hoặc các công trình kiến trúc khác.

những công ty khởi nghiệp ở New York: "Khái niệm New York là một đối thủ thực sự của Thung lũng Silicon có thể làm cho một số người California trợn tròn mắt. Bạn chắc chắn có thể xây dựng các công ty lớn tại những nơi khác, nhưng tôi chưa thấy bất kỳ nơi nào trên thế giới xây dựng những thương hiệu nhượng quyền toàn cầu thực sự - những thương hiệu nhượng quyền dựa trên công nghệ - như nơi này."[3] Mặc dù công ty đầu tư mạo hiểm của ông đã đầu tư vào một số công ty khởi nghiệp có cơ sở tại New York, O'Farrell cũng muốn nói rằng tiêu chuẩn đặt ra cho những công ty này là cao hơn, chủ yếu do ông tin rằng chúng ít có khả năng thành công vì không có mạng lưới hoặc bí quyết thương mại hóa của những con người ở Thung lũng Silicon.

Điều này sẽ đòi hỏi nhiều nhóm các nhà nhân chủng học, xã hội học, kinh tế học, các nhà công nghệ và chuyên gia về mô hình kinh doanh và đổi mới sáng tạo, cùng dành thời gian để tìm ra cơ chế văn hóa của nơi này. Những người như Marguerite Gong Hancock, một chuyên gia về chiến lược thúc đẩy sự hiểu biết và thực hành đổi mới sáng tạo và kinh doanh ở các khu vực như Thung lũng Silicon và châu Á, tin rằng Thung lũng Silicon sẽ tiếp tục quyết định diện mạo của các trung tâm đổi mới sáng tạo trên thế giới.[4] Năm 2000, Gong Hancock và các đồng nghiệp của bà, Chong-Moon Lee, William Miller, và Henry Rowen thuộc Chương trình Stanford Nghiên cứu Các khu vực Đổi mới sáng tạo và Khởi nghiệp sáng tạo (SPRIE), đồng biên tập cuốn *Thung lũng Silicon: Môi trường Sống cho Đổi mới Sáng tạo và Khởi nghiệp sáng tạo* (*The Silicon Valley Edge: A Habitat for Innovation and Entrepreneurship*), là một chuỗi những bài bình luận từ những người danh tiếng của Thung lũng Silicon về các chủ đề khác nhau, từ động lực tri thức (knowledge dynamics) đến sự dẫn dắt của các nhà đổi mới sáng tạo. Cuốn sách đưa ra nhiều đặc điểm của hệ sinh thái Thung lũng Silicon, tuy thế tôi muốn biết các "nguyên nhân" (whys) và "cách thức" (hows?) tiến hóa của nền văn hóa, cũng như các chi tiết của một tập hợp bất thành văn những nguyên tắc chỉ đạo mà dường như ai cũng tuân theo.

Trong nhiều năm, tôi đã thực hiện những ghi chép phong phú về cách thức kinh doanh được tiến hành ở đây, và cách mọi người sống cuộc sống của họ. Tôi muốn nắm bắt những điều tốt nhất của Thung lũng Silicon để những người khác có thể cùng chia sẻ thành công của nó. Để thực hiện được điều này, tôi xác định rõ 10 đặc điểm khác biệt về bản chất của Thung lũng Silicon, những đặc điểm của nền văn hóa và hệ sinh thái mà người ta sẽ muốn sao chép để áp dụng vào nền văn hóa của riêng họ. Khi làm như vậy, phải thừa nhận rằng, tôi chủ yếu nói về những người có trình độ học vấn cao và/ hoặc rất thông minh, và thậm chí sau đó, tôi tập trung vào rất ít người trong nhóm nhỏ này, những người đã vươn đến đỉnh cao tại Thung lũng Silicon và trên toàn thế giới.

Tôi dành ít thời gian hơn để nói về những lợi thế ở Mỹ không đặc trưng cho Thung lũng Silicon, như khung luật pháp và quy định thân-thiện-với-kinh-doanh của đất nước chúng ta so với các nước công nghiệp hóa khác. Trên thực tế, Thung lũng Silicon phát triển mạnh mẽ tại một trong những tiểu bang tồi tệ nhất để hoạt động kinh doanh, nơi mà, tại thời điểm cuốn sách này được viết, chính phủ của nó vỡ nợ và hoạt động rối loạn. Tuy nhiên, tôi phải đối diện với câu hỏi: chính phủ Mỹ phải làm gì để không bị tụt hậu trước những công nghệ thay đổi theo hàm mũ, và những rào cản về quy định hiện hành sẽ ảnh hưởng đến tính hiệu quả và tốc độ tiến bộ như thế nào.

Để chọn ra 10 đặc điểm của hệ sinh thái và văn hóa Thung lũng Silicon, tôi nhận thấy những câu hỏi sau rất đáng để xem xét:

- Stanford đóng vai trò gì với tư cách một đối tác không biên giới đối với nền công nghiệp và cộng đồng xung quanh?
- Vì sao cư dân Thung lũng Silicon lại có động-lực-cao như vậy? Có phải Thung lũng Silicon thành công nhờ các cá nhân có tính cạnh tranh kiểu-A, hay do phần lớn cư dân của nó đến từ những nơi thiếu cơ hội?

- Thung lũng Silicon thích ứng ra sao trong suốt các chu kỳ đổi mới sáng tạo liên tục của mình?
- Đâu là chân dung độc đáo của doanh nhân Thung lũng Silicon, và họ khác với các doanh nhân những nơi khác như thế nào?
- Mô hình kinh doanh của Thung lũng Silicon, bao gồm chính sách phúc lợi hào phóng dành cho nhân viên của nó, góp phần vào thành công tổng thể của một công ty ra sao?
- Vì sao đầu tư mạo hiểm lại bùng nổ ở Thung lũng Silicon mà không phát triển tương tự ở những siêu đô thị khác?
- Mạng lưới các dịch vụ hỗ trợ như các công ty luật và kế toán, ngân hàng, v.v.. đóng vai trò gì trong hệ sinh thái?
- Chất lượng cuộc sống ở Thung lũng Silicon thu hút những người tài giỏi nhất, đóng góp vào năng suất toàn diện của khu vực và giữ chân họ như thế nào, bất chấp chi phí sinh hoạt cao?
- Những địa điểm tụ tập và gặp gỡ tại địa phương làm nảy nở và khuyến khích một nền văn hóa của sự cởi mở và sự nuôi dưỡng ra sao?
- Lợi thế cạnh tranh khi được lớn lên ở Thung lũng Silicon là gì?

Trong các chương tiếp theo, tôi sẽ trình bày những gì mình cho là những đặc tính độc đáo của hệ sinh thái Thung lũng Silicon, nhằm gợi ý cách thức để các cộng đồng khác có thể đạt được một "thuật giả kim"[1] tương tự.

1. Thuật giả kim (alchemy): Thuật giả kim là phương pháp (có tính ma thuật từ thời Trung Cổ) mà người ta tin có thể luyện những kim loại thường thành vàng, hoặc tìm ra được thuốc tiên có thể điều trị bá bệnh.

3 ĐẠI HỌC STANFORD



Đại học Stanford, Sân chính

Trong suốt cuộc đời mình, Leland Stanford là một ông trùm đường sắt, một thống đốc, và một người có tầm nhìn xa. Ông đã thay đổi thế giới vào thời của mình, và ngày nay thế giới vẫn đang gặt hái những lợi ích từ sự nhìn xa trông rộng khác thường của ông. Năm 1852, vào đỉnh cao của Cơn sốt Vàng California, Leland từ biệt vợ mình, Jane, để di cư về phía Tây đến Hạt Eldorado, nơi năm anh em của ông đã thành lập một doanh nghiệp kim khí thành đạt, bán hàng cho các thợ mỏ vàng và kiếm được rất nhiều tiền.[1] Năm 1855, sau ba năm xa cách, Leland trở về với Jane ở Albany, New York, nhưng nhận thấy nhịp sống ở đây quá chậm

chạp so với cuộc sống sôi động ở Tiểu bang Vàng.[2] Ông thuyết phục Jane cùng đến San Francisco vào năm 1856, và chính thời gian đó ông đã ồ ạt mở rộng các hoạt động thương mại của mình và trở nên cực kỳ giàu có. Leland sau đó đã quyết định tập trung sức lực của mình vào lĩnh vực cơ sở hạ tầng có tầm quan trọng sống còn mà dân cư ngày càng gia tăng của California đang rất cần, vì vậy ông bắt đầu đầu tư vào ngành đường sắt.

Stanford, cùng với Collis Huntington, Mark Hopkins, và Charles Crocker đã trở thành "Bốn Ông Lớn" ("Big Four") và thành lập công ty Đường sắt Trung tâm Thái Bình Dương (Central Pacific Railroad) vào ngày 28 tháng 6 năm 1861.[3] Cùng năm đó, Leland được bầu làm thống đốc bang California. Trong nhiệm kỳ hai năm của mình (thời gian nhiệm kỳ thông thường của một thống đốc vào thời điểm đó), ông đã tranh đấu để California ở lại trong Liên Bang (Union) và ủng hộ Tổng thống Lincoln trong cuộc Nội Chiến. Sau đó, Bốn Ông Lớn đã hoàn thành phần phía Tây của Đường sắt Xuyên lục địa Đầu tiên (First Transcontinental Railroad) đi qua dãy núi Sierra Nevada ở California, Nevada và Utah, và Leland đã chủ trì nghi lễ "đóng đinh đường ray cuối cùng" tại Promontory, Utah, nối Trung tâm Thái Bình Dương và Liên minh Đường sắt Thái Bình Dương.

Khi Leland 44 tuổi và Jane 39 tuổi, họ chào đón con trai duy nhất của mình, Leland DeWitt Stanford Jr., ra đời ngày 14 tháng 5 năm 1868.[4] Leland Jr. đã trở thành trung tâm cuộc sống của họ, và họ dồn năng lượng của mình cho học vấn và sự phát triển toàn diện của cậu bé. Trong nhiều năm, Leland Jr. đã bộc lộ sự ham thích vô hạn với máy móc, lịch sử, và thế giới tự nhiên, cậu đã học các ngôn ngữ và toán học với gia sư. Trong một chuyến đi gia đình đến châu Âu, cậu đã bị khảo cổ học mê hoặc và bắt đầu sưu tầm các hiện vật Ai Cập, Hy Lạp và La Mã.

EL PALO ALTO

Năm 1869, Leland bắt đầu mua những con ngựa đua sau khi bác sĩ đề nghị ông chơi môn thể thao cưỡi ngựa như một liệu pháp để hồi phục sức khỏe vì cơ thể ông đã chịu nhiều gian khổ trong những năm xây dựng đường sắt xuyên lục địa. Tình yêu của Leland đối với loài ngựa phát triển đến mức, trong vòng hai thập kỷ, ông đã sở hữu hơn 700 con.[5]

Năm 1876, nhà Stanford tìm kiếm một nơi đồng quê yên tĩnh để có thể nuôi dạy Leland Jr. gần gũi với thiên nhiên, và nơi Leland có thể thể hiện tình yêu của mình đối với ngựa đua và ngựa trotter (những chú ngựa đua kéo xe chạy nước kiệu.)[6(1)]

Nhà Stanford ban đầu mua 650 mẫu Anh tại Rancho San Francisquito, và bắt đầu phát triển Trang trại Chăn nuôi Palo Alto của họ. Sau đó, Leland mua thêm miếng đất liền kề với tổng cộng 8.000 mẫu Anh[(2)] gần el Palo Alto, có nghĩa là "Cây Cao"[(3)], cái tên được những người Tây Ban Nha đặt vào năm 1769 để vinh danh những hồng sam cổ thụ.[7] Leland đã xây dựng trang trại mơ ước của mình, một phức hợp gồm khu chuồng gia súc, bãi cỏ, cửa hàng, đường đua, và nhà ở của nhân viên. Khu phức hợp này được xếp hạng trong số các cơ sở nuôi ngựa hàng đầu trong nước. Ông yêu cầu người huấn luyện ngựa của mình, Charles Marvin, thử nghiệm những kỹ thuật chăn nuôi và huấn luyện mới. Trong khi ngay cả huấn luyện viên cũng còn nghi ngờ các phương pháp này, thì thành công đã đến.[8] Những năm 1890 - 1895, đàn ngựa của nhà Stanford lập kỷ lục thế giới 19 lần liên

1. Trotters: Những con ngựa giống tiêu chuẩn được huấn luyện để đua kéo khung xe (harness racing) trong khi chạy nước kiệu (trot).
2. 8.000 mẫu Anh bằng 3.237,5 ha
3. Tên gọi el Palo Alto (Cây Cao) được cho là bắt nguồn từ cuộc thám hiểm năm 1769 của Gaspar de Portola (1716-1786), sau này là thống đốc các lãnh thổ Tây Ban Nha ở California. Trong cuộc thám hiểm Vịnh San Francisco của họ, de Portola và các thành viên trong đoàn đã cắm trại dưới gốc một cây hồng sam (redwood) khổng lồ có thể được nhìn thấy từ cách xa hàng dặm. Ngày nay, cây hồng sam này là Danh lam Lịch sử số 2 của California, được in trên con dấu chính thức của thành phố Palo Alto và của Đại học Stanford. Đây cũng là nguồn gốc tên gọi của thành phố Palo Alto.

tiếp, và vào năm 1891 đã giữ kỷ lục trong cuộc đua kéo xe một dặm (trotting mile)[(1)] cho từng nhóm tuổi.[9]

Leland và Jane Stanford có một lối sống sang trọng đến mức báo chí khắp cả nước thường xuyên đưa tin về "độ dày của những tấm thảm trong biệt thự nhà Stanford ở San Francisco... nòi giống tốt của những con ngựa đua tại trang trại Palo Alto... trọng lượng của những viên đá quý trong bộ sưu tập trang sức nổi tiếng của bà Stanford"[10] Không nghi ngờ gì, nhà Stanford được xem như hoàng gia vào thời của họ. Tuy nhiên, không tiền của nào trên thế giới có thể ngăn bi kịch xảy ra.

Trong một chuyến đi của gia đình đến châu Âu năm 1883-1884, Leland Jr. bị nhiễm thương hàn ở Athens. Cha mẹ vội vã đưa cậu đến Italy để được chữa trị. Tại đó, họ đã trải qua nhiều tuần bên giường bệnh vì tình trạng sức khỏe của cậu lên xuống thất thường. Hai tháng trước sinh nhật lần thứ 16 của mình, ngày 13 tháng 3 năm 1884, Leland Jr. qua đời tại Florence. Trái tim của Leland và Jane Stanford tan vỡ. Họ gửi điện cho một người bạn: "Con trai yêu dấu của chúng tôi đã bị mang đi... hãy cầu nguyện cho chúng tôi."[11] Chịu nỗi đau tàn phá, nhà Stanford cân nhắc cách tốt nhất để tưởng niệm con trai mình, và họ quyết định rằng: "trẻ em California sẽ là con cái của chúng ta."[12] Cái chết của Leland Jr. đã đẩy nhanh kế hoạch dài hạn của họ trong việc sử dụng một phần của cải của mình cho các mục đích nhân ái. Họ đã cân nhắc một số lựa chọn, bao gồm cả việc thành lập một trường kỹ thuật, bệnh viện, viện bảo tàng, hoặc một trường đại học để tưởng nhớ Leland Jr..

Người ta đồn rằng Leland mặc một "bộ âu phục bằng vải xô dệt tay," và Jane mặc một "chiếc váy kẻ ô vuông bạc màu" đến gặp Chủ tịch Đại học Harvard, Charles W. Eliot, để bàn việc hiến tặng một tòa nhà để tưởng nhớ Leland Jr., nhưng vẻ bề ngoài của gia đình Stanford khiến Eliot kinh hãi đến mức ông đã khước từ đề nghị của họ.[13] Nhưng sự thật là khi nhà Stanford gặp Eliot,

1. Một dặm (mile) bằng 1609m.

họ vẫn chưa quyết định sẽ tưởng nhớ con trai mình như thế nào, và chính Chủ tịch Harvard là người đề xuất ý tưởng về một trường đại học ở Bờ Tây. Nhà Stanford nghĩ rằng họ có thể dễ dàng tài trợ một khoản tiền trị giá 5 triệu đô la để làm việc này, nhưng điều đó không ngăn họ đi thăm thêm các trường Đại học Cornell, MIT, và Johns Hopkins để tìm hiểu những điểm độc đáo của mỗi trường.[14]

Leland thuê kiến trúc sư cảnh quan Frederick Law Olmsted, người thiết kế Công viên Trung tâm New York, để xây dựng một khuôn viên đại học không có những bức tường bao bọc - nhằm tận dụng tốt hơn những khung cảnh ngoạn mục bao quanh mảnh đất - điều sẽ truyền cảm hứng cho sinh viên. Leland muốn mọi chi tiết đều mang tính biểu trưng cho California: các tòa nhà theo phong cách truyền giáo Tây Ban Nha, những khu vườn, cây cọ, và các sân cỏ rộng mở, nơi sinh viên có thể tận hưởng sự tĩnh lặng.[15] Ngày 1 tháng 10 năm 1891, trường Đại học Leland Stanford Jr. mở cửa cho 555 nam sinh và nữ sinh với 15 giảng viên ban đầu, và con số này đã tăng lên đến 49 người vào năm thứ hai.[16] Ban quản lý có thể thu hút các giáo sư đẳng cấp thế giới, và đến lượt mình, họ đã thu hút được các sinh viên giỏi nhất thế giới. Như đã nói trước đây, Herbert C. Hoover được xem là sinh viên đầu tiên của trường đại học, vì ông là người đầu tiên ngủ lại ký túc xá. Ông tốt nghiệp khóa khai mạc năm 1895 với bằng Cử nhân Địa chất.[17]

Từ đó trở đi, Đại học Stanford đã nhanh chóng trở thành ngọn hải đăng trác việt (a beacon of excellence) trong ngành giáo dục cũng như một đối tác không biên giới với cộng đồng và với nền công nghiệp trong vùng. Leland Stanford, Chủ tịch đầu tiên của Stanford - David Starr Jordan, và sau đó là Frederick Terman, đã nắm bắt bất cứ cơ hội nào để làm cho mối quan hệ giữa giới học thuật và nền công nghiệp trở nên liền mạch, và xét về nhiều phương diện, đó là cách làm độc nhất vô nhị. Từ khi Palo Alto được thành lập vào năm 1894, các giáo sư Stanford đã đóng vai trò then chốt trong các công việc dân sự của thành phố.[18] Các giáo sư

kỹ thuật Charles D. Marx và Charles B. Wing giành được quyền sở hữu tất cả các cơ sở tiện ích chính, cung cấp một cơ sở hạ tầng vững chắc khi công nghệ cao xuất hiện ở đây nhiều thập kỷ sau đó. Năm 1909, Jordan trở thành nhà đầu tư thiên thần của một sinh viên tốt nghiệp tại trường Stanford, Lee de Forest, người đã khởi đầu một trong những đợt sóng đổi mới sáng tạo lớn đầu tiên ở Thung lũng Silicon: Federal Telegraph, một công ty đóng vai trò quan trọng sống còn trong việc phát triển truyền thông vô tuyến.[19]

Năm 1925, Frederick Terman gia nhập ban giảng viên Stanford với tư cách Trưởng khoa Kỹ thuật, và năm 1955 trở thành Giám đốc điều hành đặc biệt (provost) của trường.[20] Chưa đầy một thập kỷ trong nhiệm kỳ giảng dạy của mình, như đã đề cập trước đó, Terman đã có một tầm nhìn xa nhạy bén để bắt đầu định hướng các giảng viên và sinh viên tốt nghiệp tạo dựng các công ty riêng của họ thay vì tiếp tục con đường học thuật, nhưng vào năm 1946 ông cũng bắt đầu đặt nền móng cho tầm nhìn của mình về cái đã trở thành sự kết nối tuyệt vời nhất của Stanford trong mối quan hệ với giới công nghiệp: Công viên Công nghệ Stanford (Stanford Industrial Park). Vài năm sau, Stanford khai trương công viên công nghệ thuộc-trường-đại-học đầu tiên, một phức hợp đóng vai trò then chốt trong sự ra đời của Thung lũng Silicon.[21] Không một trường đại học nào khác phân bổ, hoặc giữ lại một số đất lớn như vậy cho sự phát triển công nghiệp. Stanford đã cho các công ty đang phát triển như Hewlett-Packard, General Electric, và Lockheed thuê đất, và ngày nay, Công viên Nghiên cứu Stanford (Stanford Research Park)[(1)], như nó được biết đến hôm nay, là ngôi nhà chung của khoảng 150 công ty.

Cũng tương tự như thế, trong một động thái chưa từng có vào thời của ông, Terman khuyến khích các giảng viên Stanford trở thành nhà tư vấn có thù lao cho các công ty, một định hướng khôn ngoan đã thu hẹp khoảng cách giữa giới hàn lâm và giới công

1. Công viên Nghiên cứu Stanford (Stanford Research Park) là Công viên Công nghiệp Stanford được đổi tên.

nghiệp. Ông tin rằng sẽ không chỉ các giáo sư có lợi khi được cập nhật về những mối quan tâm của giới công nghiệp và hướng đi tương lai, mà điều đó cũng sẽ là một đòn bẩy hiệu quả để cung cấp tài trợ nghiên cứu và học bổng cho những sinh viên hứa hẹn nhất của Stanford. Chính sách của Terman có giá trị đối với các giảng viên đến mức cho đến ngày nay, họ vẫn tin rằng đây là đóng góp quan trọng nhất của ông cho môi trường kết nối học thuật - kinh doanh. Từ những việc làm đó, Stanford đã có vị thế tốt để thúc đẩy hợp tác đối tác khi các sáng chế và đổi mới sáng tạo diễn ra.

Thành quả là ngày nay Stanford trở thành một pháo đài đổi mới sáng tạo, giúp sinh sôi gần 6.000 công ty có tinh thần đổi mới sáng tạo cao.[22] Các công ty mà công nghệ hoặc kế hoạch kinh doanh của họ đã được phát triển trong thời gian người khởi nghiệp còn là sinh viên hoặc là nhà nghiên cứu tại Stanford bao gồm: Atheros Communications, Charles Schwab & Company, Cisco Systems, Cypress Semiconductor, Dolby Laboratories, eBay, E*Trade, Electronic Arts, Gap, Google, Hewlett-Packard, IDEO, Intuit, Intuitive Surgical, Kiva, LinkedIn, Logitech, MathWorks, MIPS Technologies, Nanosolar Inc, Netflix, Nike, NVIDIA, Odwalla, Orbitz, Rambus, Silicon Graphics, Sun Microsystems, SunPower, Taiwan Semiconductor, Tensilica, Tesla Motors, Varian, VMware, Yahoo!, Zillow và Instagram.

John Swan, một đối tác tại Trung tâm Tăng tốc Phát triển Kinh doanh (Business Development Accelerators), một công ty có cơ sở tại Thung lũng Silicon chuyên về quan hệ đối tác công-tư (private-public partnerships) ở các thị trường mới nổi, thích ví Stanford như một câu chuyện thần tiên kinh điển kiểu *Thầy phù thủy xứ Oz* [(1)]- khi đề cập đến các công ty đang phát triển và các ý tưởng thương mại hóa. "Khi bạn nhìn phía sau bức màn, những gì Stanford làm không phải là ma thuật, mà chỉ là các bước rất thực tế và sự khích lệ mạnh mẽ, rất giống một thầy Phù

1. *Thầy phù thủy xứ Oz* (1939) (The *Wizard of Oz*) là bộ phim kinh điển chuyển thể từ tiểu thuyết thiếu nhi *The Wonderful Wizard of Oz* của nhà văn L. Frank Baum.

thủy" John nhấn mạnh.[23] Có lẽ, không ví dụ nào có ý nghĩa hơn sự ra đời của Google.

SỰ RA ĐỜI CỦA GOOGLE

Tháng 3 năm 1995, Larry Page và Sergey Brin gặp nhau trong một buổi định hướng (orientation) dành cho các nghiên cứu sinh tiến sĩ mới của ngành máy tính. Người hướng dẫn cho Page, Terry Winograd, nhiệt thành khích lệ ý tưởng của anh về một luận án: các thuộc tính toán học của World Wide Web. Đó là lời khuyên tốt nhất mà Larry Page từng nhận được. Tham gia vào luận án "BackRub" của anh là Sergey Brin, nhà thông thái và người bạn tốt của Larry Page. Hai người đã làm việc dựa trên giả định rằng, nếu có một phương pháp đếm và đánh giá mỗi kết nối phản hồi (backlink) trên web, thì internet sẽ trở thành một loại hàng hóa có giá trị hơn. "BackRub" - tên gọi của cỗ máy tìm kiếm - đã đặt nền tảng cho thuật toán PageRank của Google.[24]

Tháng 12 năm 1996, Page bước vào Văn phòng Cấp phép Công nghệ của Stanford. Luis Mejia, một cộng sự cao cấp trong văn phòng, vừa tình cờ có mặt ở khu tiếp tân. Cả hai cuối cùng thảo luận về một bài nghiên cứu về thuật toán PageRank mà Page muốn công bố, nhưng điều mà Page thực sự mong muốn là sự giúp đỡ của Mejia để có được bằng sáng chế, cũng như giúp để cấp phép cho các công ty tìm kiếm sử dụng sáng chế này. Năm 1996, internet vẫn còn trong trứng nước và các công cụ tìm kiếm không làm ra tiền, nhưng Mejia và các đồng nghiệp của ông nghĩ rằng đã đến lúc phải đầu tư cho Stanford để nộp đơn đăng ký bản quyền (bằng sáng chế) thay mặt Page. Sau đó, Mejia đã đưa Page đến các công ty cung cấp công cụ tìm kiếm địa phương khác để xem liệu họ có quan tâm đến việc cấp phép sử dụng công nghệ mới hay không, nhưng không ai trong Infoseek, Excite, Yahoo!, hoặc AltaVista tỏ ra nhiệt tình. PageRank chỉ mới được thử nghiệm trên một bộ dữ liệu nhỏ, vì vậy lời khuyên khi đó - cũng như với nhiều công nghệ mới ngày nay - là hãy "thử nghiệm trên một mẫu lớn hơn rồi hẵng quay lại."[25]

Sau sáu tháng đi chào bán giấy phép tiềm năng, Page và Mejia chỉ nhận được sự quan tâm yếu ớt từ một công ty, mà cuối cùng họ cũng từ chối. Larry Page và Sergey Brin cảm thấy những công ty này không hiểu được thuật toán mới, và dù Page ban đầu không quan tâm đến kinh doanh, nhưng anh và Brin cuối cùng đã nhận được tài trợ hạt giống (seed funding) từ một số nhà đầu tư thiên thần, bao gồm một vài giáo sư từ Stanford và Andy Bechtolsheim, một trong những người sáng lập Sun Microsystems. Và từ đó, Google đã ra đời, nhưng vì Stanford sở hữu trí tuệ (IP), Page và Brin phải thương lượng về việc cấp giấy phép độc quyền từ Stanford để đổi lấy các khoản tiền bản quyền (royalty payments) và vốn chủ sở hữu trong công ty. Sau khi Google trở thành công ty đại chúng năm 2004, thu nhập ròng của Stanford từ vốn chủ sở hữu của mình khi chuyển đổi sang tiền mặt là 336 triệu đô la.[26]

Ngoài Google, trong 40 năm qua Văn phòng Cấp phép và Công nghệ của Stanford thực sự chỉ có hai "siêu phẩm" (huge hits) khác - trong số 9.000 phát minh.[27] Cái thứ nhất là từ việc cấp phép cho DNA tái tổ hợp (recombinant). Đó là các chuỗi DNA được tạo thành từ việc sử dụng các phương pháp phòng thí nghiệm (nhân bản phân tử) để kết hợp vật liệu di truyền từ nhiều nguồn, tạo ra những chuỗi không thể tìm thấy trong các vật thể sinh học. Cái thứ hai là từ việc cấp phép cho một công nghệ kháng thể chức năng (functional antibody technology). Tuy vậy, rất nhiều thành công nhỏ khác đã tạo ra "cái đuôi dài"(1), và họ đã kiếm được cả thảy hơn 1,3 tỉ đô la thu nhập bản quyền trong lịch sử của Văn phòng, với tổng số tiền bản quyền hàng năm là 66,8 triệu đô la trong năm 2010-2011.[28]

Theo Luis Mejia, chìa khóa thực sự để thành công trong kinh doanh tại Stanford là bộ phận cấp giấy phép vững mạnh

1. "Cái đuôi dài" là cụm từ xuất phát từ cuốn sách *The Long Tail: Why the Future of Business Is Selling Less of More* của Chris Anderson, Tổng Biên tập Tạp chí Wired, hàm ý: lợi nhuận không chỉ đến từ các sản phẩm nổi bật mà còn từ các sản phẩm bình thường khác.

của họ và sự kết hợp những nguyên tắc hoạt động nền tảng của Stanford, bao gồm:

- Tập trung vào giáo dục và nghiên cứu;
- Sự cởi mở trong nghiên cứu;
- Công việc tư vấn của ban giảng viên;
- Chính sách chống xung đột lợi ích rõ ràng và linh hoạt;
- Thực hiện chuyển giao công nghệ một cách nhất quán; và
- Chương trình giảng dạy kinh doanh linh hoạt có khả năng thích ứng với những điều kiện mới.

Stanford cũng có một mối quan hệ vững mạnh với chính phủ Hoa Kỳ. Trường đại học nhận được khoảng 1,2 tỷ đô la hàng năm cho tài trợ nghiên cứu, và 84,1% trong đó đến từ chính phủ Liên bang.[29] Nhờ đạo luật Bayh-Dole năm 1980, đạo luật cho phép các trường đại học, doanh nghiệp nhỏ và tổ chức phi lợi nhuận làm chủ sở hữu trí tuệ từ nghiên cứu được tài trợ bởi Liên bang, Stanford sẽ tiếp tục nắm quyền kiểm soát các phát minh và tài sản trí tuệ khác của họ xuất phát từ tiền tài trợ này. Đạo luật Bayh-Dole ra đời khi chính phủ Liên bang đã tích lũy 28.000 bằng sáng chế, nhưng chưa đến 5% được cấp phép thương mại. Trước khi có Đạo luật Bayh-Dole, chính phủ không có chính sách thống nhất về bằng sáng chế, và vì thế các trường đại học, các tổ chức tư nhân và các tổ chức phi lợi nhuận phải xoay xở với 26 cơ quan khác nhau. Trong những năm 1970, Đại học Wisconsin-Madison đã dẫn đầu một liên minh nhằm giành quyền sở hữu các phát minh của họ, và điều đó đã đặt nền tảng cho Đạo luật Bayh-Dole chưa đầy mười năm sau đó.[30]

Ngoài ra, còn có một mối quan hệ hợp tác ăn sâu vào nền văn hóa Thung lũng Silicon, một mối quan hệ đối tác giữa các giảng viên, nhà nghiên cứu, và sinh viên, vượt khỏi các tôn ti theo chiều dọc truyền thống. Các quan hệ có tính đối tác xây dựng nên cộng đồng, và không sự phân biệt tuổi tác hoặc kinh nghiệm nào có thể chia cắt cộng đồng dân cư thành các phân

khúc. Mặc dù Stanford tự hào rằng họ có một "bí quyết" đằng sau quá trình kinh doanh của mình, thì điểm mấu chốt vẫn là cách con người đối xử với nhau. Nếu một sinh viên trẻ có ý tưởng, thì người ta kỳ vọng, anh ấy hay cô ấy sẽ được tiếp xúc trực tiếp với giáo sư hoặc chuyên gia tư vấn từ ban giảng viên, những người có thể đưa ra những lời khuyên cơ bản và chiến lược kinh doanh, hoặc giúp củng cố tầm nhìn. Thêm vào đó, nhờ vào mạng lưới giữa các nhà khoa học và các chuyên gia trong ngành, nên những người trẻ có thể được giới thiệu với các nhà điều hành doanh nghiệp như Eric Schmidt từ Google hoặc các nhà đầu tư mạo hiểm như John Doerr từ Kleiner Perkins Caufield & Byers, cả hai thường dừng chân tại campus của Stanford để tìm kiếm những ý tưởng mới và/ hoặc những sinh viên cực kỳ sáng giá. Tất cả những điều đó có nguồn gốc từ tầm nhìn của Frederick Terman: Nếu bạn đưa ra được một "trụ cột của sự trác việt" (a pillar of excellence), thì bạn có thể thu hút các giảng viên và sinh viên giỏi nhất, những người mà các nhà điều hành doanh nghiệp có thế lực nhất thế giới và các nhà đầu tư mạo hiểm vây quanh như ong đi tìm mật.

"Cạnh tranh thực sự là một khái niệm xa lạ đối với tôi", sinh viên ngành sinh học con người tại Stanford, Ben Lauing, gần đây nói. "Trong những năm học ở Stanford, chưa một lần nào tôi đề nghị ai đó giúp đỡ hay cùng làm việc mà bị từ chối."[31] Có lẽ môi trường hợp tác này bắt nguồn từ thực tế rằng 96% các sinh viên bậc cử nhân tại Stanford đều sống trong khuôn viên trường - 4% sống ngoài khuôn viên trường.[32] Hay có lẽ vì 71% các lớp học ở Stanford có ít hơn 20 sinh viên, tạo ra một môi trường thân mật. Sự hợp tác thấm sâu vào văn hóa Stanford đến mức các giáo viên phải ghi chú trong giáo án của mình khi nào sinh viên được yêu cầu làm việc độc lập.

Vì Stanford có một hệ thống đào tạo theo quý (quarterly system), ban giám hiệu rất linh hoạt nếu một sinh viên muốn dành thời gian để thực tập, đi du lịch nước ngoài, hoặc tạo dựng

một công ty. Việc nghiên cứu của sinh viên, ngay cả đối với các sinh viên năm nhất mới vào học, được hỗ trợ đến mức vô số các buổi xê-mi-na thực hành được tổ chức. Nếu một sinh viên quyết định theo đuổi việc nghiên cứu trong mùa hè, anh ấy hoặc cô ấy có thể nộp đơn vào Văn phòng Tư vấn và Nghiên cứu Đại học và được trả 5.000 đô la cho công việc của họ.[33] Các khoa khác của trường đại học đưa ra các khoản trợ cấp nghiên cứu của riêng họ. Dạy kèm không hẹn trước (drop-in tutoring)[(1)] thông qua Trung tâm Giảng dạy và Học tập Stanford, được cung cấp bất cứ lúc nào, cho mọi sinh viên và hầu như luôn miễn phí.

HÀI HÒA VỚI SÂN TỨ GIÁC

Tất cả những gì bạn phải làm để hiểu Stanford sẽ tiếp tục giữ vững lợi thế cạnh tranh của nó như thế nào là dành một vài phút đi thăm một trong các khu sân tứ giác (QUADS) của trường, hoặc thăm những ngành học theo tư duy ngoài-truyền-thống ("out-of-the-box") và trầm trồ kinh ngạc. Cho dù đó là Khu tứ giác Khoa học và Kỹ thuật (Science & Engineering Quad, SEQ), Trường Kinh doanh tại Trung tâm Quản lý Knight (Stanford Graduate School of Business, GSB), hoặc Trường Thiết kế, hay còn được gọi là d.school, bạn sẽ cảm nhận được ngay rằng, trong việc thiết kế tương lai, Stanford đã đi trước xa đến thế nào.

Khái niệm về sân tứ giác đến từ nhà thiết kế ban đầu của Stanford, Fredrick Law Olmsted. Theo David Lenox, kiến trúc sư hiện tại của Stanford, vào cuối những năm 1800, tầm nhìn của Olmsted về sự phát triển của Stanford bao gồm những sân tứ giác mở rộng theo một trục đông-tây.[34] Với nét chữ viết tay chỉn chu của Olmsted, một hình chữ nhật được gọi là "A" - ngày nay là sân chính của các tòa nhà của khoa học thuật kèm theo Nhà thờ Tưởng niệm (Memorial Church)[(2)] - nằm ở vị trí trung

1. Dạy kèm không hẹn trước (drop-in tutoring): Sự trợ giúp cho sinh viên từ phía giảng viên mà không cần hẹn trước, sinh viên có thể đến bất cứ lúc nào họ muốn.
2. Nhà thờ Tưởng niệm Stanford được Jane Stanford xây dựng trong thời Phục hưng Mỹ để tưởng niệm chồng bà - Leland Stanford.

tâm và mặt tiền. Mỗi bên của nó là sáu khối nhà giản dị hơn. Kể từ khi đến Đại học vào năm 2005, Lenox đã cam kết khôi phục tầm nhìn của Olmsted qua một lăng kính kiến trúc đương đại. "Thay vì các sân tứ giác trên một trục ngang, Lenox hình dung ra các tòa nhà xếp thẳng hàng như một 'cột sống'" điều sẽ khuyến khích sự tương tác giữa nhiều ngành học. "Ngày nay, khi những người thuộc Trường Y làm việc chặt chẽ với đồng nhiệm của họ trong ngành sinh học và hóa học, thì điều thực sự quan trọng là các không gian của họ kết nối với nhau, và mọi người biết rõ làm thế nào để đi từ không gian này đến không gian khác," Lenox nói trong một thông cáo báo chí của Stanford.[35] Hơn 100 năm sau, các sân tứ giác cho SEQ và GSB đã được phê duyệt và xây dựng theo tầm nhìn ban đầu của Olmsted.

SEQ - NHƯ MỘT ĐỈNH CAO

Năm 1994, Dave Packard và William Hewlett hiến tặng 77,4 triệu đô la để xây dựng dựa trên tầm nhìn của Olmsted, tạo ra Sân tứ giác Khoa học và Kỹ thuật (Science & Engineering Quad - dưới đây được gọi tắt là SEQ).[36] Các tòa nhà của SEQ "được bố trí rất gần nhau để khuyến khích sự hợp tác và tư duy tiếp tuyến (tangential thinking) cần thiết để tạo ra sự đổi mới sáng tạo thay-đổi-thế-giới."[37] Các tòa nhà tượng trưng cho năng lượng liên ngành và hợp lực trong các ngành khoa học trái đất, kỹ thuật, nhân văn và khoa học, luật, y học và nghiên cứu. SEQ cung cấp những không gian chung, rộng mở, tỏa sáng như một cách mời gọi mọi người tham gia vào các hoạt động không chính thức, và thúc đẩy một phương pháp tiếp cận thế-kỷ-21 nhằm giải quyết một số bài toán khoa học thách thức nhất của thời đại chúng ta.

Ít nhất có 28% sinh viên Stanford đang theo học ít nhất một bằng cử nhân chuyên ngành kỹ thuật.[38] Stanford đã đạt được sự cân bằng hoàn hảo giữa việc khuyến khích tiếp thu bộ kỹ năng có giá trị và cổ vũ khám phá trí tuệ. Trường Đại học thúc đẩy một

nền giáo dục liên ngành, ở đó sinh viên có thể thiết kế chuyên ngành (major) của riêng mình hay bất kỳ lĩnh vực chuyên môn (concentration) liên ngành nào khác. Ben Lauing là người duy nhất trong năm tốt nghiệp của mình, nếu không phải là người đầu tiên ở Stanford, có một bằng chuyên môn liên ngành về truyền thông y tế và chính sách y tế.

Nếu bạn quan tâm dù chỉ thoáng qua đến khoa học hoặc kỹ thuật, bạn có thể sẽ thấy hứng thú với danh sách những người nổi tiếng được đặt tên cho các tòa nhà của SEQ. Tòa nhà đầu tiên có tên Tòa nhà Năng lượng và Môi trường Jerry Yang và Akiko Yamazaki (biệt danh là Y2E2), được đặt tên theo tên người đồng sáng lập đồng thời là cựu Tổng Giám đốc của Yahoo! và vợ ông. Tòa nhà thứ hai, Trung tâm Kỹ thuật Jen-Hsun Huang, được đặt theo tên người đồng sáng lập công ty công nghệ NVIDIA, một công ty công nghệ trong Thung lũng Silicon nổi tiếng nhất với các bộ xử lý đồ họa (GPU).

Tầng hầm của Trung tâm Huang là nơi đặt máy chủ đầu tiên của Google, với vỏ thùng máy chủ yếu được ghép từ những miếng LEGO đầy màu sắc - những miếng LEGO mà logo màu của Google tôn vinh.[39] Trung tâm khoa học và kỹ thuật nano là tòa nhà thứ ba của SEQ. Tòa nhà thứ tư và cuối cùng, hoàn thành vào năm 2014, là tòa nhà Kỹ thuật Sinh học và Kỹ thuật Hóa học, và hầu như giống hệt với tòa nhà Y2E2. Bao quanh SEQ là Tòa nhà Khoa học Máy tính của Gates, Tòa nhà Vật lý Varian, Tòa nhà Paul A. Allen, Tòa nhà Nghiên cứu Vật liệu Moore, và Tòa nhà Khoa học Sinh học Gilbert. Có hai tòa nhà khác giờ đây mang tên Hewlett hoặc Packard, mặc dù cả Dave Packard lẫn Bill Hewlett đều không muốn tên của họ được đặt cho các tòa nhà của SEQ. Nhưng sau khi hai người qua đời, gia đình đã yêu cầu khôi phục tên của họ trên Trung tâm Giảng dạy Hewlett và Tòa Nhà Kỹ thuật Điện Packard tại SEQ, như một sự tri ân đối với ngôi trường đã góp phần vào thành công của họ. Trong tầng hầm của Trung tâm Kỹ thuật Cơ khí Jen-Hsun Huang, gara của HP

được tái tạo như một khu vực nghiên cứu riêng. Ngoài ra còn có Phòng 36 - cửa hàng máy mà mọi đứa trẻ đều mơ ước, nơi bất kỳ ai đều có thể thử và chơi với tất cả các loại máy, kể cả máy in 3D.

Khi các nhà quy hoạch suy nghĩ về việc SEQ nên được xây dựng ra sao, họ đã kêu gọi và thu hút được hàng ngàn ý tưởng từ sinh viên, bao gồm cả những đổi mới sáng tạo như "lắp đặt nhà vệ sinh xả kép" một số trong đó ngày nay được ghi nhớ trên các bức tường cầu thang của Trung tâm Huang. Các tòa nhà được kết nối ngầm, thân thiện với môi trường đến mức không cần máy điều hòa không khí. Thay vào đó, các tấm mái được mở ra vào ban đêm để đón nhận làn gió mát Bắc California và duy trì được sự mát mẻ trong suốt những ngày nóng nhất. SEQ được quy hoạch tỉ mỉ đến mức ngay cả Trung tâm Khoa học và Kỹ thuật Nano (Center for Nanoscale Science and Engineering), với ba tầng nổi trên mặt đất và hai tầng hầm, cũng cân xứng như một tòa nhà cao tầng. Tòa nhà được hỗ trợ với một kết cấu khung để các bức tường của nó được treo lơ lửng, trái ngược với một tòa nhà thông thường với các bức tường chịu tải, cho nên sự rung lắc của một chiếc xe ben chạy ngang qua sẽ không gây xáo trộn đến các hạt nano nhỏ bé được nghiên cứu bên trong.

TRƯỜNG KINH DOANH (GRADUATE SCHOOL OF BUSINESS/GSB)

Trung tâm Quản lý Knight (Knight Center of Management),[1] nơi Trường Kinh doanh Stanford (Stanford Graduate School of Business - dưới đây gọi tắt là GSB) tọa lạc, đem lại cùng một cảm giác dễ gần - cũng giống như SEQ, nhưng với một định hướng kinh doanh (a entrepreneurial bent). Nó là một khu tứ giác có

1. Philip Hampson Knight: một tỷ phú, người đồng sáng lập và chủ tịch danh dự của tập đoàn Nike, Inc. Năm 2006, Knight quyên góp 105 triệu đô la Mỹ cho Trường Kinh doanh Stanford, vào thời điểm đó, đây là khoản tiền quyên góp lớn nhất từng được thực hiện dành cho một trường kinh doanh tại Mỹ. Khuôn viên ngôi trường đã được đổi tên thành "Trung tâm Quản lý Knight" để tri ân những đóng góp của Knight cho hoạt động từ thiện của trường. (Nguồn: Wikipedia)

tám tòa nhà xung quanh với một sân trung tâm. Trung tâm đã giành được chứng nhận LEED Platinum của Hội đồng Xây dựng Xanh Hoa Kỳ, giải thưởng xây dựng bền vững cao nhất. Trung tâm Quản lý Knight được thiết kế để có một lượng ánh sáng tự nhiên tối đa và không gian mở cho sinh viên của GSB, tạo ra không khí có lợi cho tinh thần doanh nhân. Ngay cả nhà hàng - cà phê Arbuckle tại GSB cũng được thiết kế theo tinh thần kinh doanh sáng tạo, với các món ăn theo kiểu tự chọn được phân loại theo các thuật ngữ kinh doanh như: Các Mục Hành động (món áp chảo), Thị trường Tự Do (món nướng), Thị trường Ngoại hối (món dân tộc), Mạng lưới xã hội (khu vực cà phê), Tài sản Lưu động (thức uống), Sở Giao dịch Chứng khoán (các món súp), Các Mặt hàng Nóng (pizza và bánh mì dẹp[1]).

Khoảng 40% sinh viên GSB theo đuổi những nỗ lực kinh doanh. "GSB thu hút các sinh viên quan tâm đến công nghệ và đổi mới sáng tạo, vì vậy chúng tôi có thể điều chỉnh chương trình giảng dạy của chúng tôi, linh hoạt và thích nghi với các thời kỳ thay đổi, và làm điều đó với một sự hỗ trợ đáng kinh ngạc từ ban giám hiệu," Jonathan Levav, Phó Giáo sư Marketing tại Đại học Stanford nói. Ông tiếp tục, "Khi gia nhập GSB, tôi đã mở một lớp học mới về cách cho ra mắt sản phẩm và được Trưởng khoa của tôi khuyên đừng lo lắng về số sinh viên đăng ký khóa học của mình trong vài năm đầu tiên." Vấn đề là làm một cái gì có giá trị cao cho sinh viên, và hãy làm tốt việc này. Chẳng hạn, trường đã kết hợp Levav với một đối tác liên doanh đã nghỉ hưu để cùng giảng dạy (team-teach) khóa học về ra mắt sản phẩm. Giáo sư Levav nói: "Một trong những đồng nghiệp của tôi thậm chí còn tạo ra một lớp Nghiên cứu Thị trường cho Lớp Doanh-nghiệp-Mới (New

1. Bánh mì dẹp hay bánh mì dẹt (flatbread) là cách gọi chung những loại bánh được làm từ bột, nước, muối, có men hoặc không, sau đó nhồi, cán dẹp rồi đem nướng, chiên, hấp. Người ta cũng có thể cho thêm dầu olive, yogurt, các loại gia vị khác vào bột để tạo hương vị đặc trưng. Những loại bánh mì dẹp phổ biến nhất thế giới gồm tortillas của Mexico, pita của vùng Địa Trung Hải và Trung Đông, naan của Ấn Độ, focaccia của Ý… Bánh mì dẹp có thể được ăn cùng các loại sốt, hoặc có nhân trên bề mặt như pizza hay cuộn bên trong như burrito.

Enterprise Class), khai thác tiềm năng của những sinh viên quan tâm đến việc ra mắt các dự án kinh doanh của riêng họ."[40]

Thông qua các Chương trình Đổi mới Sáng tạo Toàn cầu của GSB như Đổi mới Sáng tạo và Khởi nghiệp Sáng tạo (Innovation and Entrepreneurship), Hội nghị Cấp cao các nhà Quản lý Toàn cầu (Global Executive Summits), và Đổi mới Sáng tạo Xã hội (Social Innovation)[(1)], sinh viên sẽ có cơ hội tiếp cận với các nguyên tắc cơ bản trong kinh doanh bằng cách phát triển một kế hoạch thương mại hóa một sản phẩm hoặc dịch vụ mới cho một tổ chức hiện có, hoặc khởi nghiệp mạo hiểm mới, và giải quyết những cơ hội và thách thức trong việc mở rộng các công ty toàn cầu. GSB nỗ lực thúc đẩy sinh viên của mình có kinh nghiệm kinh doanh thực-tiễn, như một trong những công ty của tôi, Alley to the Valley, đã chứng kiến tận mắt. Khi chúng tôi cố gắng thuê Lauren Westbrook, sinh viên chương trình thạc sĩ kinh doanh (MBA) của Stanford vào mùa hè năm 2011, chúng tôi phải bảo đảm các tiêu chí nhất định và được các quản trị viên của GSB kiểm tra kỹ lưỡng để đảm bảo rằng Lauren sẽ thực sự được tiếp cận với kinh nghiệm kinh doanh trong kỳ thực tập của mình chứ không chỉ thực hiện các nhiệm vụ vô nghĩa. Khi chúng tôi vượt qua được bài kiểm tra này, không những trường Kinh doanh trợ cấp cho Lauren một khoản lương cao hơn khoản chúng tôi đang trả, mà sau khi Lauren làm việc cho chúng tôi vài tuần, tôi còn nhận được email từ Lisa Sweeney, Phó Giám đốc Trung tâm Nghiên cứu Doanh nhân tại GSB, mời đến giảng tại lớp buổi tối về việc tìm kiếm cơ hội kinh doanh tại Thung lũng Silicon.

TRƯỜNG THIẾT KẾ (D.SCHOOL)

Ngày tôi đến tham quan Trường Thiết kế, ở đó đã có gần 100 người từ khắp nơi trên thế giới bị thu hút bởi ngôi trường đem

1. Đổi mới sáng tạo xã hội là những thực hành xã hội mới nhằm đáp ứng nhu cầu xã hội theo cách tốt hơn so với các giải pháp hiện có, là kết quả của/phát sinh từ, ví dụ, điều kiện làm việc, giáo dục, phát triển cộng đồng hoặc y tế. Những ý tưởng này được tạo ra với mục tiêu mở rộng và củng cố xã hội dân sự. (Nguồn: Wikipedia)

lại quá nhiều điều huyền bí.[41] Viện Thiết kế Hasso Plattner của Stanford, được biết đến như "d.school," đã phổ biến cụm từ "tư duy thiết kế" (design thinking). Mặc dù thuật ngữ "tư duy thiết kế" có thể được truy nguyên từ cuốn sách năm 1969 của Herbert A. Simon, "*Các khoa học của Trí tuệ Nhân tạo*" (*The Sciences of the Artificial*) nhưng chính David Kelley là người đã dẫn dắt sự sáng lập *d.school* và định nghĩa lại cụm từ như một phương thức hành động sáng tạo được điều chỉnh phù hợp cho việc giải quyết những vấn đề trong kinh doanh. *D.school* cung cấp một chương trình học không cấp bằng, thu hút sinh viên từ tất cả bảy trường cao học của Stanford, đưa ra một phương pháp nhìn việc giải quyết-vấn-đề theo một cách gần như có tính nhân học (anthropological) để có được sự thấu hiểu cơ bản về con người trong việc giải quyết những thách thức đơn giản. Trường dạy cho sinh viên Stanford suy nghĩ về quá trình thiết kế bằng cách kết hợp sự thấu hiểu hoàn cảnh một vấn đề, tính sáng tạo trong nhận thức (insights) vấn đề, và tính hợp lý trong việc giải quyết vấn đề theo năm bước: 1) thấu hiểu (cảm nhận những "nỗi đau" của người khác); 2) xác định (nhận thức từ người dùng để xác định nhu cầu); 3) tìm ý tưởng (tạo ra các giải pháp); 4) tạo mẫu thử (dựa trên kinh nghiệm); và 5) thử nghiệm (với hy vọng rằng các giải pháp của bạn là khả thi). Thông thường giai đoạn "thử nghiệm" sẽ không đạt hiệu quả, và sinh viên được đưa trở lại giai đoạn đầu của quá trình tư duy thiết kế.

Tư duy thiết kế, trái ngược với nghiên cứu truyền thống của các nhóm tập trung, mang lại ý nghĩa mới cho sự phát triển của các sản phẩm, quy trình, hoặc dịch vụ mới, những thứ phù hợp hơn với nhu cầu của một công ty hay một khách hàng cụ thể. Câu thần chú cơ bản là "đặt con người đổi mới sáng tạo lên trên sự đổi mới sáng tạo" vì lãnh đạo của trường quan tâm đến việc tìm giải pháp cho các vấn đề hiện tại hơn là bận tâm đến tương lai của đổi mới sáng tạo. Ví dụ, Kelley đã từng nói chuyện trên diễn đàn TED về "Tự tin Sáng tạo" (Creative Confidence) và dẫn chứng rằng nếu các bức tường của phòng máy chụp cắt lớp (CT scan)

được sơn những bức tranh vui nhộn như các con thuyền cướp biển thì có thể làm trẻ em bớt sợ hãi vì chúng nghĩ mình đang ở trong một cuộc phiêu lưu.[42] Một ví dụ khác là JetBlue, một khách hàng lâu năm của d.school. Hãng hàng không này không ngừng khao khát đáp ứng hơn nữa những nguyện vọng của khách hàng. Thay vì ngồi khoanh tay trong các phòng họp, các nhà thiết kế của d.school đã đến Sân bay Quốc tế San Francisco và quan sát tâm trạng bực bội của những hành khách đang chờ máy bay. Họ thỉnh thoảng đặt ra những câu hỏi để khơi gợi những câu trả lời chi tiết, như: "Điều gì sẽ làm cho trải nghiệm chờ đợi của ông/bà dễ chịu hơn?" thay vì những câu hỏi chỉ đem lại một câu trả lời "có" hoặc "không".[43]

D.school được thành lập năm 2005 sau khi Hasso Plattner được truyền cảm hứng từ công trình của IDEO, công ty thiết kế có cơ sở ở Palo Alto do David Kelley tạo dựng. Hasso Plattner, người đồng sáng lập SAP AG, công ty kinh doanh phần mềm đa quốc gia Đức có mặt rộng khắp ở Thung lũng Silicon, hiến tặng số tiền ban đầu là 35 triệu đô la để tạo ra một thứ gì đó giống như một sân chơi siêu vui nhộn cho người lớn.[44] Một cách chiến lược, Scott Witthoft và Scott Doorley, đồng giám đốc nhóm Hợp tác Môi trường (Environments Collaborative)(1) của d.school đã thiết kế cho nó một môi trường khác thường, mang tính tương tác để khích lệ các nhà đổi mới sáng tạo đẳng cấp. Mỗi nét đặc trưng của trường đều thúc đẩy óc sáng tạo (ingenuity), từ bảng tuần hoàn được cố tình xáo trộn để học sinh suy nghĩ về cách sự vật có thể tồn tại, thay vì cách chúng ta được học về sự tồn tại của chúng, đến lối vào theo kiểu cửa gara bằng kính, tượng trưng cho sự khởi đầu khiêm tốn của những đại công ty như HP và Apple. Sau đó, Phòng Nguyên mẫu (Prototype Room) chứa đầy các thùng văn phòng phẩm để mở, bao gồm bút lông, giấy màu, và kéo cho các dự án được bao quanh bởi các không gian làm việc

1. Nhóm Hợp tác Môi trường (Environments Collaborative): Độc giả có thể xem link: https://vimeo.com/11438598

thẳng đứng có đồ đạc di chuyển được và ghế có bánh xe để sinh viên có thể điều chỉnh không gian làm việc theo ý thích và sự thoải mái của mình. Đồ nội thất được thiết kế cao và thẳng đứng vì lãnh đạo d.school phát hiện ra rằng, khi không đứng, thì ngồi trên ghế cao và thẳng sẽ tác động tốt đến tinh thần hợp tác nhất. Tại một trong những khu vực lớp chính, những cây bút lông đủ màu sắc phủ lên các bức tường được dùng làm bảng trắng khi các sinh viên "cấu hình lại" các hành lang với các ý tưởng hợp tác. Những ý tưởng hợp tác này đưa ra những tín hiệu tinh tế để nhắc nhở các sinh viên rằng một dự án không bao giờ thực sự hoàn thiện; mỗi điểm kết thúc sẽ mở ra một điểm khởi đầu mới.

SỐNG Ở THIÊN ĐƯỜNG

Dạo quanh khu vực câu lạc bộ ngoài trời đẹp ngút ngàn của Stanford, bạn sẽ thấy mọi người đạp xe khắp nơi. Hoàn toàn "xanh", đạp xe là cách tốt nhất để đi quanh khuôn viên trường, và có khoảng 12.000 giá đỡ xe đạp (bike racks) để đáp ứng nhu cầu.[45] Nếu bạn không có xe thì cũng không sao; Cửa hàng Xe đạp của Trường (Campus Bike Shop) cung cấp dịch vụ cho thuê hàng ngày. Các sinh viên Stanford sảng khoái đạp xe ngang qua những cơ sở điển kinh đẳng cấp thế giới, một viện bảo tàng với vườn điêu khắc tự hào có một trong những bộ sưu tập Rodin(1) lớn nhất thế giới và kiến trúc Tây Ban Nha - Địa Trung Hải nổi bật trên nền các khu vườn nhiệt đới và những ngọn đồi ngoạn mục của Palo Alto ở phía sau.

Ngày nay, Stanford là một khu vực chưa hợp nhất (unincorporated area)(2) ở Hạt Santa Clara, có bưu cục và mã bưu điện của riêng mình và có trên 13.000 người sinh sống, theo điều tra dân số năm 2010.[46] Nằm trong khuôn viên trường là

1. Auguste Rodin (1840 - 1917): Họa sĩ người Pháp, thường được biết đến như một nhà điêu khắc. Ông là điêu khắc gia hàng đầu của Pháp thời bấy giờ và ngày nay tên tuổi của ông được phổ biến khắp trong và ngoài giới nghệ thuật. (Nguồn: Wikipedia)
2. Khu vực chưa hợp nhất (unincorporated area): một vùng đất chưa được quản lý bởi bất kỳ một hội đồng thành phố nào.

"Ghetto giảng viên"(1) một khu phố thơ mộng khoảng 500 mẫu Anh, với những ngôi nhà đơn lập (single-family homes) và căn hộ dành riêng cho giảng viên và nhân viên quản lý của Stanford, những người mua nhà riêng của họ, nhưng cư trú trên đất thuê của Stanford. Ý tưởng về nhà ở của giảng viên bắt nguồn từ khi trường Đại học được thành lập vào những năm 1890: Nhà Stanford có tầm nhìn về một khu dân cư với ban giảng viên và các sinh viên ở gần nhau, tăng cường cơ hội giao lưu giữa họ. Nhà ở được Trường bán cho giảng viên với mức giá thấp hơn nhà ở trong vùng, và giống như các trường đại học hàng đầu khác, Stanford cấp cho giảng viên của mình một khoản phí sinh hoạt, hoặc cho họ vay vốn lãi suất ưu đãi thường được trả chậm.[47]

Theo văn phòng tuyển sinh của Stanford, trường không ngừng tìm kiếm những ứng viên có các phẩm chất "PIE" (Passion, Intellectual Vitality, Engagement): Đam mê, Hiếu học và Cam kết dấn thân. Trong số hơn 34 ngàn ứng viên nộp đơn vào năm thứ nhất năm học 2012 của Stanford, chỉ có 2.400 người được nhận, nghĩa là vỏn vẹn 7%.[48] Trường cũng khá đa văn hóa: Khoảng 60% sinh viên đại học và hơn một nửa số sinh viên sau đại học của Stanford là người châu Á, người da đỏ, người Mỹ gốc Phi, người Hispanic(2), người Mỹ bản địa hoặc nguồn gốc khác.[49] Stanford cũng không chỉ dành cho những người khá giả: một nửa trong số các sinh viên đại học của Stanford được nhận hỗ trợ tài chính, theo học đại học, và nếu thu nhập của hộ gia đình thấp hơn 100.000 đô la, sinh viên được miễn học phí.[50] Thật đáng kinh ngạc, 17% sinh viên đại học của Stanford là những thành viên đầu tiên trong gia đình họ được vào đại học.[51] Lòng trung thành và nhiệt tình hiếm có của các cựu sinh viên đã được chứng

1. Ghetto theo nghĩa đen là một khu trong thành phố dành cho một nhóm dân tộc thiểu số sinh sống, thường là do áp lực xã hội, pháp lý hoặc kinh tế. Ghetto được dùng trong câu này với ý đùa rằng: đây là khu phố chỉ dành riêng cho các giảng viên, không ai khác được vào ở.
2. Người Hispanic: Cuộc điều tra dân số năm 2010 định nghĩa người "Hispanic hay Latino" là một người gốc Cuba, Mexico, Puerto Rico, Nam hoặc Trung Mỹ, hay một người mang văn hóa hoặc nguồn gốc Tây Ban Nha bất kể chủng tộc. (Nguồn: VOA)

minh bằng việc sẵn lòng đóng góp trở lại cho trường Đại học, nơi đã cho họ sự khởi đầu. Trong 13 năm qua, khoản hiến tặng cho Stanford đã tăng lên khoảng 17 tỷ đô la. Đến nay, Stanford đã gây quỹ nhiều hơn bất kỳ trường đại học nào khác của nước Mỹ.[52]

Đương kim Chủ tịch Stanford, Tiến sĩ John Hennessy, bản thân là một doanh nhân thành đạt, đã đồng sáng lập MIPS Computer Systems, một công ty thiết kế bán dẫn được biết đến chủ yếu nhờ việc phát triển kiến trúc tập lệnh MIPS và một loạt các chip CPU RISC. Công nghệ MIPS cung cấp kiến trúc và lõi bộ xử lý cho ngôi nhà kỹ thuật số, liên kết mạng và các ứng dụng điện thoại di động. Năm 1992, Silicon Graphics mua lại MIPS với giá 333 triệu đô la.[53] Chủ tịch Hennessy cũng là thành viên hội đồng quản trị của Google, Cisco Systems và Atheros Communications, tất cả những công ty này đều được thành lập tại Stanford. Ông tin tưởng rằng nền tảng kinh doanh của Stanford được xây dựng từ một tinh thần khai phá vĩ đại.

4 MỘT CỘNG ĐỒNG DÂN CƯ CÓ ĐỘNG LỰC CAO



Cơn sốt Vàng California, khoảng năm 1916

Tổng thống Hoa Kỳ James Polk rất tin tưởng vào việc mở rộng lãnh thổ về phía Tây trên khắp châu lục, và vào "Vận mệnh Hiển nhiên" (Manifest Destiny),[1] một khái niệm được đưa ra bởi nhà báo John L. O'Sullivan tuyên bố rằng Hoa Kỳ có "vận mệnh thần thánh" để thúc đẩy phát triển các giá trị bình đẳng của mình và "thiết lập trên trái đất phẩm cách đạo đức và sự cứu rỗi của con người."[2] Tổng thống Polk cũng có một động cơ ngầm để chấp nhận Vận mệnh Hiển nhiên: Vịnh San Francisco là một bến cảng tự nhiên tuyệt vời ở Thái Bình Dương và ông muốn ngăn cản nước Anh hoặc bất cứ nước châu Âu nào khác giành được một

bến cảng ở Bờ Tây, mặc dù vào thời điểm đó khu vực xung quanh Vịnh là một địa hình khắc nghiệt hầu như không thể tiếp cận được đối với phần còn lại của thế giới.[3]

Sau nhiều nỗ lực bất thành để mua khu vực này từ Mexico, Hoa Kỳ tuyên chiến vào ngày 13 tháng 5 năm 1846. Chiến tranh kéo dài cho đến năm 1848, khi Hiệp ước Guadalupe Hidalgo được ký kết, xác nhận quyền kiểm soát của Hoa Kỳ đối với phần trước đây là khoảng một nửa lãnh thổ quốc gia của Mexico, một mảnh đất trải dài từ Texas đến California. Tổng thống Polk cũng ký một hiệp định với Anh Quốc, nước đã nhượng bộ cho Hoa Kỳ kiểm soát Tây Bắc Thái Bình Dương ngày nay. Như vậy, thông qua chinh phạt và ngoại giao, nước Mỹ đã đạt được "Vận mệnh Hiển nhiên" của mình để trải dài từ Đại Tây Dương đến Thái Bình Dương, "từ biển đến biển chói sáng" ("sea to shining sea.")(1) California trở thành tiểu bang thứ 31 của Mỹ vào ngày 9 tháng 9 năm 1850.[4]

Bắc California thu hút được những người nhập cư chấp nhận rủi ro đầu tiên, được biết đến như những "A-gô-nốt" (Argonauts)(2) và "những người bốn mươi chín" ("forty-niners")(3), những con người đã mạo hiểm đi sâu vào miền Tây hoang dã với một giấc mơ bất ngờ trở nên giàu có trong Cơn sốt Vàng California những năm 1848-1850.[5] Họ đã khai thác số vàng trị giá hàng chục tỷ đô la theo thời giá ngày nay, dẫn đến sự phồn thịnh, và những tác động "địa chấn" đối với Vùng Vịnh. Cơn sốt Vàng đã châm ngòi cho sự phát triển của San Francisco và Thung lũng Sacramento, và đến năm 1852, dân số của San Francisco đã tăng lên đến 36.000 cư dân, từ khoảng 200 người chỉ sáu năm trước đó.[6] Vịnh San Francisco đã trở thành một trong những cảng biển lớn nhất

1. "Từ biển đến biển chói sáng" ("sea to shining sea."): từ lời bài hát yêu nước "Nước Mỹ tươi đẹp" ("America the Beautiful") được viết bởi Katharine Lee Bates vào năm 1893, âm nhạc được sáng tác bởi Samuel A. Ward (Nguồn: Wikipedia)
2. "A-gô-nốt" (Argonauts): Các thủy thủ tàu Argo trong thần thoại Hy Lạp, những người đã cùng Jason đến Colchis để tìm kiếm Lông cừu vàng vào khoảng 1300 TCN.
3. "Những người bốn mươi chín" ("forty-niners"): Những người rời bỏ nhà cửa để đi tìm vàng ở Cali vào năm 1849.

thế giới, chi phối vận tải biển và giao thông ở vùng Tây Mỹ. Chỉ trong vài năm, các thị trấn với đường sá, trường học và nhà thờ được xây dựng trên khắp Bắc California.

Đến năm 1855, 300.000 người tìm vàng, thương gia và những người nhập cư khác, thuộc nhiều nền văn hóa khác nhau đã kéo đến California.[7] Ngoài người Mỹ, hàng chục ngàn người Mexico, Trung Quốc, Anh, Pháp, Mỹ Latinh, và Úc đã đến đây làm thợ mỏ. Khi mọi người từ khắp nơi trên thế giới đến định cư ở Bắc California, họ mang theo các ý tưởng, niềm tin và hệ thống giá trị của mình.[8] Động lực của những người di cư rất khác với những người hành hương *Mayflower* (Mayflower Pilgrims)[(1)], những người đến với Tân thế giới vì tự do tôn giáo; thay vào đó, những người di cư này đã chấp nhận những rủi ro vô cùng lớn, chọn đi về phía Tây và chịu đựng những điều kiện cực kỳ khắc nghiệt. Họ phải thích ứng, linh hoạt và chấp nhận sự phân biệt chủng tộc, tất cả nhằm theo đuổi sự thịnh vượng kinh tế. Bởi vì không ai có thể tự nhận mình có nguồn gốc *từ* Bắc California, những ý tưởng mà họ mang theo không bị khép kín trong một truyền thống, và do đó, tri thức và văn hóa của họ có thể được "giao thoa".

CUỘC CHẠY ĐUA KHÔNG GIAN VÀ TÀI NĂNG

Năm 1957, Liên Xô phóng vệ tinh đầu tiên, *Sputnik*, vào không gian. Sự kiện bất ngờ này đã châm ngòi cho cuộc chạy đua không gian. Những ý đồ bí ẩn của Liên Xô làm dấy lên nỗi e ngại trong chính phủ Hoa Kỳ và toàn thể dân chúng. Tổng thống Dwight Eisenhower đáp trả bằng cách thúc đẩy Ủy ban Đặc biệt của Hoa Kỳ về Không gian và Thám hiểm Vũ trụ của Quốc hội soạn thảo và thông qua Đạo luật Hàng không và Không gian Quốc gia năm 1958.[9] Đạo luật này là

1. "Những người Hành Hương Mayflower" (Mayflower Pilgrims): Những người Thanh giáo (puritans) đi trên chiếc thuyền buồm tên Mayflower từ Plymouth, Anh đến New York năm 1620. Họ là những người Thanh giáo đầu tiên đến định cư ở Bắc Mỹ trong cuộc Đại Di cư của người Thanh giáo (Great Puritan Migration) vào thế kỷ 17. (Nguồn: Wikipedia)

một phản ứng trực tiếp của một cơ sở hạ tầng quân sự dường như không có khả năng theo kịp cuộc đua không gian. Mục 102 của Đạo luật đặc biệt cho phép thành lập Cơ quan Hàng không và Không gian Quốc gia (NASA) và được sử dụng có hiệu quả "các nguồn lực khoa học và kỹ thuật của Hoa Kỳ cho những hoạt động hàng không và không gian vì mục đích hòa bình và khoa học."[10]

Các quan chức chính phủ bắt đầu đặt câu hỏi liệu Hoa Kỳ có nền tảng tri thức thiết yếu cho thời đại không gian, hoặc có năng lực cạnh tranh với Liên Xô hay không, vì vậy họ tích cực đẩy mạnh giáo dục khoa học, kỹ thuật và toán học trong các trường tiểu học và trung học. Quân đội đã tập hợp các nhóm nghiên cứu cao cấp để phát triển các loại vũ khí như tên lửa liên lục địa (Inter-continental ballistic missile - ICBM) và vệ tinh do thám. Sau vài thử nghiệm thất bại, Hoa Kỳ cuối cùng đã phóng vệ tinh của mình, *Explorer 1*, vào năm 1958.[11]

Mặc dù vệ tinh được phóng thành công, Quốc hội tiếp tục tranh luận về việc liệu lực lượng lao động Mỹ có những kỹ năng cần thiết cho những cuộc chiến tiếp theo hay không. Ý kiến bất đồng về việc: có phải là hướng đi đúng đắn khi thu hút những người nhập cư có khả năng cung ứng kỹ năng? "Quốc hội nói, 'Chúng ta cần mở cửa cho thêm nhiều bác sĩ người Anh, thêm nhiều kỹ sư người Đức'" Stephen Klineberg, một nhà xã hội học tại Đại học Rice, cho biết trong một cuộc phỏng vấn trên Đài Phát thanh Quốc gia (NPR) năm 2006. "Chưa có bất kỳ ai từng nảy ra trong đầu ý nghĩ, theo nghĩa đen, rằng sẽ có các bác sĩ châu Phi, kỹ sư Ấn Độ, lập trình viên máy tính Trung Quốc, những người, lần đầu tiên trong thế kỷ 20, có thể di cư sang Mỹ."[12(1)] Theo kết quả một cuộc bỏ phiếu với 326 phiếu thuận và 70 phiếu chống tại Hạ viện Hoa Kỳ và 76 phiếu thuận và 18 phiếu chống tại Thượng viện Hoa Kỳ, Quốc hội thông qua Đạo luật nhập cư

1. Tác giả mượn lời của Stephen Klineberg ở thế kỷ 21 để xác nhận lại tính chất phân biệt chủng tộc trong Luật nhập cư năm 1965.

năm 1965, còn gọi là Đạo luật Hart-Cellar.[13] Luật này ưu tiên cho những người nhập cư trình độ cao và có mối quan hệ gia đình với các công dân hay thường trú nhân. Hầu hết dân chúng Mỹ đều chống lại đạo luật này, vì vậy những người đại diện chính trị như Ngoại trưởng Dean Rusk ước tính chỉ có một vài ngàn người nhập cư gốc Ấn trong năm năm tới sẽ di cư và thượng nghị sĩ Hoa Kỳ Edward Kennedy trấn an dân chúng rằng cấu trúc nhân khẩu học sẽ không bị ảnh hưởng.[14] Tuy nhiên, tất cả những khẳng định này sau đó đã chứng tỏ là hoàn toàn không chính xác. Các chuyên gia trình độ cao đã dần dần đổ vào Hoa Kỳ, nhiều người trong số họ có nguồn gốc châu Á, và họ định cư phần lớn ở Bờ Tây.

Khi sự bùng nổ của Thung lũng Silicon vào những năm 1970 và 1980 đòi hỏi có thêm nhiều kỹ sư hơn nữa, Đạo luật nhập cư và Quốc tịch năm 1990 khuyến khích những người nhập cư có trình độ cao chuyển đến các trung tâm đô thị như Vùng Vịnh và Los Angeles. Theo Điều tra Dân số Hoa Kỳ vào năm 1990, 25% kỹ sư và nhà khoa học ở California được sinh ra ở nước ngoài.[15] Các nước như Trung Quốc và Ấn Độ đã đầu tư rất lớn vào giáo dục khoa học và kỹ thuật, nhưng nhiều công dân tài năng nhất của họ đã bỏ đến Thung lũng Silicon. Hiện tượng này được gọi là "chảy máu chất xám" khái niệm do Hội Hoàng gia London Mở mang Kiến thức Tự nhiên[(1)] đặt ra đầu tiên để mô tả sự di cư của các nhà khoa học và công nghệ đến Bắc Mỹ. Đối với nhiều quốc gia, chảy máu chất xám gây tổn thất kinh tế rất lớn vì những người di cư thường mang theo họ sự đào tạo hay giáo dục được chính phủ nước họ, hay tổ chức nơi họ đã từng làm việc cung cấp và tài trợ. Các cơ hội giáo dục đại học, công việc và tiền lương ở Thung lũng Silicon tốt hơn rất nhiều.[16]

1. Hội Hoàng gia (*Royal Society* là tên gọi phổ thông của Chủ tịch, Hội đồng, và Thân hữu Hội Hoàng gia Luân Đôn Mở mang Kiến thức Tự nhiên (*The President, Council and Fellows of the Royal Society of London for Improving Natural Knowledge*). Một số văn bản tiếng Việt còn gọi hội này là *Hội Hoàng gia Luân Đôn* hoặc *Hội Khoa học Hoàng gia Anh*. (Nguồn: Wikipedia)

Thung lũng Silicon trở nên nổi bật bởi sự đa dạng văn hóa và cộng đồng dân cư có học thức đáng kinh ngạc của nó, với hơn 1/3 dân cư trưởng thành có bằng thạc sĩ, theo điều tra dân số năm 2010 của Hoa Kỳ.[17] Khác với những đợt di dân trước đây đến Bắc California và các khu vực khác như Miami, San Antonio, và Manhattan, những nơi cùng một lúc tiếp nhận một số lượng lớn người nhập cư, Thung lũng Silicon tràn ngập các chuyên gia có học thức và động lực cao. Họ cũng mang theo mình tinh thần doanh nhân và nhiệt huyết để tạo sự khác biệt cho nhân loại, và thường đến từ những nơi thiếu cơ hội.

Thách thức ban đầu đối với nhiều người mới đến Thung lũng Silicon là họ không phải lúc nào cũng được chấp nhận vào thế giới kinh doanh và đầu tư mạo hiểm hiện hữu của "những người đàn ông da trắng." Đôi khi, họ vấp phải rào cản vô hình mặc dù có rất nhiều cơ hội, vì họ không có màu da hoặc vẻ ngoài phù hợp cho những vị trí quản lý cấp cao. Ngày càng nhiều người thành lập các doanh nghiệp riêng của họ. Nhiều người cảm thấy bị loại trừ đến mức họ không hao tâm tổn sức để cố gắng hòa nhập vào các tổ chức đã hiện hữu, thay vào đó, họ tạo dựng cho riêng mình các mạng lưới xã hội, câu lạc bộ đầu tư, và các liên minh với các đối tác chiến lược. Những người nhập cư mới này không chỉ có óc kinh doanh trong các ngành công nghệ tinh vi, mà nhiều người trong số họ còn giúp mở rộng các ngành công nghiệp còn phôi thai như khoa học sự sống, khoa học y sinh, công nghệ sinh học và hệ gen học (genomics). Sự tham gia của họ tại Thung lũng Silicon đã giúp nền kinh tế phát triển đa dạng, không chỉ gói gọn trong các ngành điện tử và chất bán dẫn.

CON ĐƯỜNG DẪN ĐẾN THỊNH VƯỢNG

Kanwal Rekhi rời quê hương Ấn Độ của mình để theo đuổi một chương trình Thạc sĩ Khoa học tại Viện Công nghệ Michigan vào năm 1967.[18] Sau khi tốt nghiệp, Rekhi bị sa thải khỏi ba công ty đầu tiên mà ông làm việc. "Đó không phải là thời gian thích

hợp cho công việc của tôi, vì chương trình không gian và chiến tranh Việt Nam đang đến hồi chấm dứt," ông hồi tưởng. Vì vậy, vào năm 1971, Rekhi và vợ đóng gói đồ đạc để chuyển đến San Jose, nơi ông nghe nói là một địa điểm tuyệt vời cho các kỹ sư mở các công ty của riêng họ. Rekhi nghĩ, trước tiên ông nên làm việc cho một công ty thầu quốc phòng để có thể cảm nhận về Thung lũng Silicon trước khi bắt đầu dự án mạo hiểm của riêng mình. Ông tìm được việc làm tại Singer-Link, một công ty con của công ty máy may Singer chuyên sản xuất các bộ mô phỏng bay. Nhưng ông nhanh chóng chán công việc này và gia nhập Zilog, một công ty được lập bởi Federico Faggin, kỹ sư đồng sáng chế bộ vi xử lý phổ biến đầu tiên, một thiết bị có thể lập trình tích hợp một bộ xử lý trung tâm của một máy tính.

Tuy nhiên, Rekhi có một ý tưởng cháy bỏng về việc kết nối các máy tính vào một mạng cục bộ, do đó vào năm 1982, ở tuổi 36, ông bắt đầu tìm kiếm vốn đầu tư mạo hiểm. Mặc dù đã tạo dựng được danh tiếng như một kỹ sư thực sự sáng giá, "Tôi bị xem là kẻ bên lề xã hội" Rekhi nhớ lại. Là một người Ấn, ông nhận thấy rất khó huy động nguồn vốn mạo hiểm. Rekhi quyết định rằng ông và hai đồng sáng lập người Ấn là Inder Singh và Navindra Jain sẽ tìm ra một giải pháp để khởi động cái sẽ trở thành Excelan, vì vậy họ tự tài trợ và huy động tiền từ bạn bè và gia đình. Không lâu sau đó, công ty công nghệ cao non trẻ đã mở đường cho công nghệ mạng ethernet, một trong những khối xây dựng cơ bản của Internet, và sau đó là giao thức internet TCP/ IP - tập hợp các giao thức truyền thông, quyết định cách dữ liệu được chia sẻ, truyền tải và định tuyến. Trước khi công ty trở thành đại chúng vào năm 1987, các nhà đầu tư mà sau đó ông thu hút đã yêu cầu Rekhi từ chức, nhưng họ khẳng định rằng việc chuyển đổi này sẽ bảo toàn khoản đầu tư của ông. Rekhi nói: "Tôi không còn thích hợp" vì vậy ông miễn cưỡng ủng hộ quyết định thuê Richard Moore, nhà điều hành đã nghỉ hưu của Hewlett-Packard. Excelan là công ty đầu tiên của người Ấn trở thành công ty đại chúng, và được Novell mua lại vào năm 1989.

Eric Schmidt, người sau này trở thành Tổng Giám đốc của Novell và là đương kim Chủ tịch Điều hành của Google, vào năm 1998 nói: Rekhi đã trở thành một nhân vật quan trọng trong một thời gian rất ngắn. Tạp chí *Forbes* gọi Rekhi là "nhà đầu tư có ảnh hưởng lớn đối với cộng đồng người Ấn" và một "bậc hiền triết của Thung lũng Silicon".[19] Tuy nhiên, điều đó chưa đủ.

Một ngày vào năm 1992, Rekhi cùng bạn bè đang chờ nghe Bộ trưởng Điện tử Ấn Độ nói chuyện tại Thung lũng Silicon thì chuyến bay của Bộ trưởng bị hoãn. Vì vậy, Rekhi và bạn bè của ông bắt đầu thảo luận về một chủ đề cấm kỵ: đâu là chân dung doanh nhân người Ấn tại Thung lũng Silicon. Từ cuộc trò chuyện đó, Rekhi, Suhas Patil, cựu giáo sư MIT và là người sáng lập ra Cirrus Logic, và Prabhu Goel, người sáng lập Gateway Design Automation, đã đồng sáng lập mạng lưới phi lợi nhuận The Indus Entrepreneur (TiE) để giúp thế hệ kế tiếp của những người Nam Á hy vọng tạo dựng công việc kinh doanh. Họ tự gọi mình là người Indus[(1)], chứ không phải người Ấn Độ, để những người Nam Á khác như người Pakistan, Bangladesh và Nepal cảm thấy được chào đón. TiE được thiết kế như một tổ chức tạo cơ hội cho các doanh nhân Nam Á đến để tìm kiếm sự hỗ trợ rộng rãi trong việc huy động vốn, cơ hội để được cố vấn, tìm kiếm các đối tác chiến lược và thậm chí cả chiến lược thoái vốn. Vào đầu những năm 1990, ba người đã biết Thung lũng Silicon như một chế độ trọng dụng nhân tài, nhưng nó vẫn còn hạn chế bởi định kiến rằng một người, nếu không có kết nối với một công ty thích hợp hay với Đại học Stanford, thì sẽ phải làm việc gian khổ hơn để xây dựng tên tuổi. Ban lãnh đạo TiE giờ đây có thể cung cấp tiền của, kiến thức, sự cố vấn và các kết nối cho các đối tác Nam Á của họ - những điều chưa từng xảy ra trước đây.

1. Indus là tên của một dòng sông ở Trung-Nam Á bắt nguồn từ Tây Nam Tây Tạng và chảy dài 2.900 kilomet ngang qua Bắc Ấn và ngang qua Pakistan để ra Biển Ả Rập. Vùng đồng bằng của nó là quê hương của một nền văn minh phát triển từ 2.500 - 1.500 năm trước Công nguyên.

Ngày nay, TiE có hơn 13 ngàn thành viên ở hơn 14 quốc gia. Mặc dù sứ mệnh chính của TiE là cố vấn, tạo mạng lưới, và tạo điều kiện để các thành viên của mình thành công, họ "tận tâm cống hiến cho "vòng tròn thịnh vượng" (Virtuous cycle)(1) tạo ra của cải và hỗ trợ trở lại cho cộng đồng."[20] Họ chịu trách nhiệm tài trợ, thành lập công ty và tạo ra các liên minh cũng như các chiến lược thoái vốn cho hàng trăm công ty. Một trong những câu chuyện thành công gần đây nhất là trường hợp của Muddu Sudhakar, người sáng lập Cetas - công ty cung cấp một ứng dụng dữ liệu được thiết kế để chạy trên các tài nguyên ảo như Amazon Web Services và vSphere của VMware. Trong vòng 18 tháng kể từ ngày khởi động Cetas, công ty đã được VMware mua lại vào năm 2012.[21]

MỘT ĐỘI QUÂN CÁC NHÀ LÃNH ĐẠO NAM Á

Từ năm 1990 đến năm 2000, số lượng các nhà khoa học và kỹ sư người Ấn ở Thung lũng Silicon tăng 646% so với tăng trưởng 103% của tổng số dân cư khoa học và kỹ thuật của vùng.[22] Vào những năm 1980 và 1990, một số công ty nổi tiếng nhất trong lĩnh vực công nghệ và đổi mới sáng tạo trên Internet bắt đầu cho thấy các nhà đồng sáng lập người Ấn và châu Á đang giữ vai trò lãnh đạo: Vinod Khosla, đồng sáng lập của Sun Microsystems; Jen-Hsun Huang, đồng sáng lập của NVIDIA; Pehong Chen, người sáng lập Broadvision; Jerry Yang, đồng sáng lập của Yahoo!, Keng Lim, đồng sáng lập của Kiva Software; Pradeep Sindhu, đồng sáng lập của Juniper Networks; Naveen Jain, đồng sáng lập InfoSpace và sau đó là đồng sáng lập với Niraj Shah Chandan Chauhan của Intellius; Sabeer Bhatia, người sáng lập Hotmail; và Steve Chen, đồng sáng lập của YouTube. Các nhà lãnh đạo này hỗ trợ lẫn nhau và truyền cảm hứng cho thế hệ các doanh nhân nhập cư tiếp theo.

1. Virtuous cycle chúng tôi tạm dịch là "vòng tròn thịnh vượng", một thuật ngữ kinh tế chỉ một chuỗi các sự kiện có lợi tác động lẫn nhau, tự củng cố giá trị trong một vòng tròn lặp lại và mang đến kết quả tích cực.

Một người Ấn khác đến Mỹ và làm nên tên tuổi ở Thung lũng Silicon là Vivek Wadhwa. Từng là một doanh nhân thành công, Wadhwa đã đồng sáng lập một công ty có tên là Relativity Technologies (Công nghệ Tương đối), chuyên tạo ra và cấp phép phần mềm công nghệ chuyển đổi (conversion technology software). Các mối quan tâm rộng lớn của ông đã đưa ông đến với công việc học thuật, nghiên cứu, viết lách, và bình luận xã hội. Wadhwa dành thời gian nghiên cứu những chi tiết phức tạp của đổi mới sáng tạo tại Thung lũng Silicon, và sau đó đưa ra thông điệp thẳng thắn của mình trên các chương trình truyền hình như *"60 Phút"* và *Bloomberg*, và trong các chuyên mục do ông phụ trách trên các tờ *Washington Post*, *TechCrunch* và *Bloomberg Businessweek*, và một số những tờ báo khác. Ông trở thành người ủng hộ hoặc người đả phá (iconoclast) trong những chủ đề ít người nghĩ đến và/ hoặc quá sợ phải suy nghĩ cho đến nơi đến chốn. Tiêu đề một số bài báo của ông nói lên điều đó: "Những tên găngxtơ của Thung lũng Silicon" (ám chỉ những kẻ đầu cơ trục lợi bằng sáng chế (patent trolls)(1); "Ngày lãng phí của tôi trên Đồi Capitol" và "Liệu đợt chào bán cổ phiếu lần đầu ra công chúng của Facebook có đại bại hay không nếu Mark Zuckerberg có bằng MBA?"

"Hãy ghé thăm bất cứ công ty công nghệ nào của Thung lũng Silicon, bạn sẽ thấy nó giống hệt Liên hợp quốc - với những con người từ khắp nơi trên thế giới cùng làm việc cho một mục tiêu chung", Wadhwa nói.[23] Trong nghiên cứu năm 2007 của mình, ông đã phát hiện ra rằng tỷ lệ phần trăm các công ty khởi nghiệp của người nhập cư tại Thung lũng Silicon đã tăng lên 52,4%. Wadhwa nói:

> *Hệ sinh thái doanh nhân của Thung lũng Silicon bao gồm những con người đến từ hầu hết các quốc gia trên thế giới, từ Úc đến Zimbabwe. Người Ấn chiếm tỷ lệ cao nhất trong số những người nhập cư sáng lập ra*

1. Patent troll (tạm dịch "những kẻ đầu cơ trục lợi bằng sáng chế") là những cá nhân hay công ty đi mua nhiều bằng sáng chế của người khác nhưng không phải để sản xuất sản phẩm mà để đi kiện các công ty khác đã vi phạm bằng sáng chế mình đang nắm giữ với mục đích để làm tiền và hại người khác.

các công ty công nghệ. Họ thành lập các công ty khởi nghiệp nhiều hơn bốn nhóm tiếp theo (từ Anh, Trung Quốc, Đài Loan và Nhật Bản) kết hợp lại. Tỷ lệ các công ty khởi nghiệp do người Ấn thành lập ở Thung lũng Silicon đã tăng từ 7% lên 15,5%, mặc dù người Ấn chỉ chiếm 6% dân số làm việc của Thung lũng. Những người Ấn nhập cư đã kề vai sát cánh với lực lượng lao động công nghệ đổi mới sáng tạo nhất thế giới và ngang tài ngang sức với họ trong công việc kinh doanh.[24]

Một trong những lợi thế cạnh tranh cộng đồng doanh nhân người Ấn và châu Á được hưởng là cái mà AnnaLee Saxenian, một giáo sư tại Đại học California, Berkeley, người theo đuổi sự nghiệp nghiên cứu các nền kinh tế khu vực, gọi là "các kết nối xuyên văn hóa." Trong cuốn "*Những người A-gô-nốt mới: Lợi thế khu vực trong nền kinh tế toàn cầu*" (*The New Argonauts: Regional Advantage in a Global Economy*) của mình, Saxenian nhận xét rằng các mối quan hệ kinh doanh chiến lược với quê hương của họ mang lại cho cộng đồng nhập cư lợi ích cạnh tranh ngay tức khắc khi mở rộng ra các thị trường toàn cầu, một vị thế dẫn đầu gần như không thể có đối với bất cứ ai, ngoại trừ một công ty đa quốc gia tại một thị trường đặc thù.[25] Người Ấn và người châu Á đã tạo ra các mạng lưới xuyên Thái Bình Dương với bạn bè và gia đình tại quê hương họ. Các kỹ sư người Hoa thiết lập quan hệ kỹ thuật giữa Thung lũng Silicon và Đài Loan, và những đồng nhiệm người Ấn của họ đã bắt đầu đặt nền tảng cho việc thuê ngoài (outsourcing) các công nhân kỹ thuật chi phí thấp nhưng có tay nghề cao. "Cầu nối này quan trọng hơn nhiều cho sự thành công của họ chứ không chỉ là mối quan hệ đơn thuần; nó cho phép họ có lợi thế về kỹ năng ngôn ngữ, các tiêu chuẩn văn hóa và các "bí quyết" (know-how) khác mà cộng đồng nam giới da trắng ở Thung lũng Silicon hầu như không có kinh nghiệm hoặc cơ hội tiếp xúc", Saxenian viết.[26] RajDesal, giám đốc điều hành hiện tại của TiE Thung lũng Silicon, trên thực tế đã tạo ra một công ty con ở Gurgaon, Ấn Độ, với tên Rhythm Mobile Media vào năm 2007. "Rhythm Mobile Media là một công ty của Mỹ được tài trợ vốn đầu tư mạo hiểm, và do đó có thể được xem là một công ty có vốn nước ngoài, để có thể tránh những rào

cản của một núi các quy định mà chính phủ Ấn Độ đặt ra, và có thể hưởng lợi từ những mối quan hệ gia đình của tôi và bí quyết công nghệ của video streaming[1] nhu cầu cao và tăng trưởng nhanh chóng tại thị trường Ấn Độ", Desal nói.[27]

Thung lũng Silicon không phải là một chế độ trọng dụng nhân tài hoàn hảo, nhưng nó rộng mở cho tất cả những người có động lực cao. Ví dụ, ở Thung lũng Silicon rất hiếm phụ nữ, người Hispanic, và người Mỹ gốc Phi. Nhiều phụ nữ học vấn cao ở Thung lũng Silicon không tham gia vào lực lượng lao động, bị vướng vào các trò cá cược, hoặc chọn một lối sống khác. Nhưng theo tờ *San Jose Mercury News*, người Mỹ gốc Phi năm 2008 chiếm 1,5% và người Hispanic - 4,7%,[28] thấp hơn mức trung bình cả nước là 7,1% người Mỹ gốc Phi và 5,3% người Hispanic trong ngành công nghệ cao. Mặc dù hàng tỷ đô la đã đổ vào để khuyến khích phụ nữ và các nhóm thiểu số tham gia vào chương trình giáo dục STEM (khoa học, công nghệ, kỹ thuật và toán học), mức độ quan tâm thực sự suy giảm, ngoại trừ trong cộng đồng người Ấn và người châu Á.

Theo những thông tin thu thập được, các doanh nhân người Ấn đã rất thành công ở Thung lũng Silicon trong thời gian tương đối ngắn họ hiện diện ở đó. Theo Vivek Wadhwa, họ đã thành công như vậy vì những lý do sau:

Một ít người, những người đầu tiên phá vỡ rào cản vô hình (glass ceiling), đã thảo luận cởi mở về những chướng ngại mà họ phải đối mặt. Họ đồng ý rằng chìa khóa để nâng cao trình độ cộng đồng của họ và thúc đẩy hơn nữa tinh thần kinh doanh nói chung, là giáo dục và hướng dẫn cho thế hệ doanh nhân khởi nghiệp kế tiếp. Họ thành lập các tổ chức kết nối để dạy cho người khác về khởi nghiệp kinh doanh, và để gắn kết mọi người với nhau. Các tổ chức này đã giúp huy động thông tin, bí quyết công nghệ, kỹ năng và vốn cần thiết để thành lập các công ty công nghệ. Ngay cả những hiệp hội mới, mỗi hiệp hội cũng có đến vài trăm thành viên, còn các hiệp hội đã có uy tín thì có hơn một ngàn thành viên. Thế hệ đầu

1. Video streaming: một loại truyền phát phương tiện trong đó dữ liệu từ file video được truyền liên tục qua Internet đến người dùng từ xa. Nó cho phép xem video trực tuyến mà không cần tải xuống máy tính hoặc thiết bị chủ.

tiên của các doanh nhân thành đạt - những người như đồng sáng lập của Sun Microsystems - Vinod Khosla - là những hình mẫu và người cố vấn "bằng xương bằng thịt." Họ cũng cung cấp tài trợ hạt giống cho các thành viên trong cộng đồng của mình.[29]

Cộng đồng người Ấn là trọng tâm chính của chương này vì họ đã chứng tỏ là một "nghiên cứu tình huống" thuyết phục rằng những "người ngoài cuộc" có thể thành công như thế nào tại Thung lũng Silicon trong một khoảng thời gian ngắn, mặc dù mức kỳ vọng (bar of expectation) đặt ra cho họ ban đầu cao hơn rất nhiều so với những người da trắng cùng địa vị với họ. Tư duy của cộng đồng người Ấn không chỉ có lợi cho nền kinh tế Thung Lũng Silicon mà còn giúp lan truyền các giá trị văn hóa của sự chăm chỉ và đạo đức tại nơi làm việc và trong cộng đồng, và đặt kỳ vọng cao vào học vấn của con cái họ. Những đức tính quý giá này nêu một tấm gương đầy thuyết phục, và dòng chảy ngầm này có thể được cảm nhận xuyên suốt phần còn lại của Thung lũng Silicon. Điều này không có nghĩa là nền văn hóa da trắng hiện hữu ở Thung lũng Silicon không mô phỏng nền tảng đặc biệt của những niềm tin và thực hành này, nhưng cộng đồng người Ấn không chỉ nắm bắt nó, mà họ còn tuyên truyền để phát triển nó.

Trong thời gian chuẩn bị viết cuốn sách này, tôi đã thực hiện nhiều cuộc phỏng vấn và đặt ra một câu hỏi chung: "Điều gì giúp bạn luôn luôn có động lực?" Các câu trả lời đa dạng, bao gồm cả nỗi sợ hãi, niềm đam mê và niềm tin rằng không gì là không thể. Giá mà chúng ta truyền bá một văn hóa tự lực, thì có lẽ chúng ta đã có thể cung cấp cho mọi người những công cụ để tự lực.(1) Chúng ta cần nhìn nhận và hiểu thấu hoàn cảnh của người Ấn ở Thung lũng Silicon, nhiều người trong số họ đến đây không có kỹ năng tiếng Anh, không có gia đình hoặc bạn bè, với trình độ học vấn khác nhau, nhưng có một động lực chung là tìm kiếm những cơ hội tốt hơn. Ở Thung

1. Chính những người nhập cư đã phấn đấu tự lực thành công, rồi cũng chính họ xây dựng những mạng lưới (networks) để trao cho những người đến sau các công cụ tự lực.

lũng Silicon, nếu bạn có động cơ, bạn có thể thành công, đơn giản chỉ có vậy.

Kanwal Rekhi, sinh ra là con trai của một thương gia nghèo, giờ trở thành trung tâm của cộng đồng các doanh nhân gốc Ấn giàu có. "Kanwal có cái mũi thính", Yogen Dalal, một nhà đầu tư mạo hiểm gốc Ấn từng nói. "Khi ai đó nói với tôi rằng Kanwal đang có một thương vụ, tôi sẽ tìm hiểu."[30]

5 CHU KỲ ĐỔI MỚI SÁNG TẠO



Elon Musk, nhà đồng sáng lập Tesla Motors và nhà sáng lập SpaceX

Cứ mỗi năm đến mười năm lại có ai đó ở Thung lũng Silicon tạo ra một thứ gì đó mới mẻ truyền cảm hứng cho những người khác đi theo. Các nhà đổi mới sáng tạo Thung lũng Silicon không chỉ tin rằng mọi thứ đều có thể, mà họ cũng đã đạt được những điều dường như không thể, thường là với những nỗ lực của thần Hercules(1). Trong suốt những năm 2000, không ai thể hiện vai trò nhà đổi mới sáng tạo của Thung lũng Silicon tốt hơn Elon

1. Hercules: Một người anh hùng trong thần thoại Hy Lạp, nổi tiếng về sức mạnh phi thường và về 12 kỳ tích đã thực hiện. Nỗ lực của thần Hercules (Herculean effort) ám chỉ một công việc, nhiệm vụ hoặc hoạt động đòi hỏi một lượng lớn nỗ lực, năng lượng hoặc sức mạnh thể chất.

Musk. Trước tuổi 40, Musk đã sáng lập và đồng sáng lập bốn công ty, và bán hai trong số đó, Zip2 và PayPal, với những khoản tiền đáng kể. Hiện ông cùng một lúc làm Tổng Giám đốc của hai công ty khác là SpaceX và Tesla Motors. Ông cũng là Chủ tịch của một công ty khác nữa là SolarCity.[1]

Sinh ngày 28 tháng 6 năm 1971 tại Pretoria, Nam Phi, Musk lên mười khi lần đầu mua một chiếc máy tính và tự học cách lập trình nó. Hai năm sau, ông đã tạo ra, lập trình, và bán phần mềm đầu tiên của mình, một trò chơi máy tính với tên gọi Blaster, với giá 500 đô la.[2] Mười bảy tuổi, ông chuyển đến Ontario, Canada, nơi ông theo học tại trường Queen's University. Mười tám tuổi, Musk phải thực hiện nghĩa vụ quân sự tại Nam Phi, nhưng ông cảm thấy "đàn áp những người da đen có vẻ không phải là một cách tốt để tiêu tốn thời gian." Mong muốn thực sự của ông là chuyển đến Hoa Kỳ, "nơi những điều tuyệt vời là khả thi."[3] Ông trúng tuyển vào Đại học Pennsylvania với một học bổng của Trường, và tốt nghiệp với bằng Cử nhân Kinh tế. Sau đó, ông ở lại thêm một năm để hoàn thành thêm một bằng Vật lý.

Năm 1995, ông chuyển đến California để bắt đầu học cao học tại Stanford, nhưng chỉ ở lại đây hai ngày, vì ông đang nôn nóng mở một công ty. Được truyền cảm hứng từ những nhà phát minh như Thomas Edison và Nikola Tesla, doanh nhân Musk tập trung vào ba lĩnh vực mà ông nghĩ là "những vấn đề quan trọng ảnh hưởng nhiều nhất đến tương lai của nhân loại... đó là internet, năng lượng sạch, và không gian."[4] Với sự trợ giúp của anh trai Kimbal, Musk mở một doanh nghiệp phần mềm xuất bản được gọi là Zip2. Bốn năm sau, Compaq đã mua Zip2 với 307 triệu đô la tiền mặt, vào thời điểm đó là khoản tiền lớn nhất từng được trả cho một công ty internet. Tháng Ba năm 1999, Musk dùng một phần trong số tiền mới có được của mình để đồng sáng lập một công ty khởi nghiệp mới, X.com, cho phép mọi người thực hiện thanh toán qua internet bằng email. X.com sau đó được đổi tên thành PayPal, và trong tháng 10 năm 2002, eBay đã mua nó với giá 1,5 tỷ đô la bằng cổ phiếu.[5]

Cùng năm đó, Musk nuôi dưỡng niềm đam mê vũ trụ của mình và ra mắt SpaceX, một công ty phát triển và sản xuất các loại phương tiện chuyên chở phóng vào không gian (space launch vehicles) với mục tiêu lớn hơn là "mở rộng sự sống ngoài trái đất." Công ty tập trung vào việc thúc đẩy công nghệ tên lửa và tàu vũ trụ chuyển động quanh Trái đất, và hơn thế nữa. Ngày 25 tháng 5 năm 2012, SpaceX đã làm nên lịch sử khi tàu không gian *Dragon* của nó trở thành phương tiện thương mại đầu tiên đáp xuống Trạm vũ trụ quốc tế thành công.[6] Một phần tầm nhìn của Musk về SpaceX là cuối cùng sẽ "thuộc địa hóa" Sao Hỏa, đảm bảo sự tồn tại của loài người trên hành tinh này trong trường hợp Trái đất cuối cùng trở nên không thể sinh sống được. Musk nghĩ về điều này như sự "bảo hiểm trên quy mô lớn."[7]

Nếu việc quảng bá cho buổi đầu của du hành không gian thương mại là chưa đủ, hãy xem xét thêm một công ty khác của Musk, Tesla Motors, nổi tiếng với chiếc Roadster gợi cảm - một chiếc xe thể thao plug-in.[(1)] Theo trang web của công ty, Roadster là chiếc xe điện đầu tiên sử dụng tế bào pin lithium-ion và là chiếc xe điện pin đầu tiên (battery electric vehicle, BEV) chạy hơn 200 dặm sau mỗi lần sạc. Với giá cơ bản là 109.000 đô la, chiếc xe thể thao điện có thể đạt tốc độ 125 dặm/giờ.[8] Thế hệ kế tiếp là Tesla Motor S, một chiếc xe thân thiện hơn cho gia đình với mức giá cơ bản khoảng 59.900 đô la. Đừng bị cách gọi "thân thiện cho gia đình" đánh lừa để nghĩ rằng Motor S cũng chỉ là một chiếc minivan. Nó được một nhà điều hành ở Thung lũng Silicon mô tả là "thứ giống với một con tàu vũ trụ nhất di chuyển trên mặt đất mà bạn có được - êm ả, bóng loáng, nhanh như chớp, thanh lịch, công nghệ cao, tuyệt vời!"[9] Model S cũng cho phép khách hàng lựa chọn một trong ba gói pin, đặc điểm xác định dòng xe - 160, 230, hoặc 300 dặm - trước khi nó cần được sạc lại.[10]

1. Xe thể thao plug-in: biến thể khi kết hợp xe điện và xe hybrid, sử dụng một động cơ đốt trong và một động cơ điện có thể sạc ngoài.

Ngoài chức vụ Tổng Giám đốc của SpaceX và Tesla Motors, Musk còn là chủ tịch của SolarCity, công ty thiết kế hệ thống năng lượng mặt trời, thực hiện kiểm nghiệm hiệu suất năng lượng, và xây dựng các trạm nạp năng lượng cho xe điện. Musk tuyên bố rằng ông đã có ý tưởng về SolarCity sau khi tham dự Lễ hội Burning Man vào năm 2004, và khuyến khích những người anh em họ của mình, Peter và Lyndon Rive, mở công ty. Theo Greentech Media Research, tổ chức phân tích và tư vấn cho thị trường điện, SolarCity là nhà cung cấp điện mặt trời hàng đầu tại California chỉ sau một năm hoạt động, cũng như là nhà lắp đặt năng lượng mặt trời dân dụng hàng đầu tại Hoa Kỳ từ năm 2011.[11]

Elon Musk phấn đấu để tạo ra các công ty sẽ "Tác động đến tương lai của thế giới" một cách đáng kể. Triết lý của ông rất đơn giản: Mở một công ty internet có ít hoặc không có rào cản gia nhập thị trường và có thể nhanh chóng phát triển để tạo ra nguồn vốn. Sau đó làm một việc dường như bất khả thi: Tạo dựng một công ty hỗ trợ riêng cho những đam mê của bạn. Đối với một người tin rằng "kỹ thuật là thứ gần với phép màu nhất tồn tại trên thế giới này", thật thích hợp khi vào năm 2007 ông được nhận giải thưởng Nhà Đổi mới Sáng tạo của Năm từ tạp chí R&D.[12] Trong năm 2008, tạp chí Mỹ Esquire liệt kê ông là một trong 75 người có ảnh hưởng nhất thế kỷ 21.[13] Với tài sản ròng 2 tỷ đô la vào năm 2012, ông đứng hàng thứ 634 trong danh sách những người giàu nhất thế giới của Forbes.[14] Không tệ đối với một anh chàng chỉ mới 40 tuổi vào thời điểm cuốn sách này được viết.

THỂ LIÊN TỤC CỦA ĐỔI MỚI SÁNG TẠO

Trong "vòng tuần hoàn đều đặn" của các nhà phát minh và đổi mới sáng tạo tại Thung lũng Silicon, một số người đã có những khám phá mang tính bao trùm (encompassing discoveries) và những người khác đã nuôi dưỡng các chu kỳ đổi mới sáng tạo lâu dài, giúp tạo ra vô số các công ty mới, các mô hình kinh doanh

và các đổi mới sáng tạo bổ sung. Dư luận truyền thống cho rằng chính các nhà đổi mới sáng tạo này đã thay đổi cục diện thế giới đáng kể. Danh sách của họ bao gồm những người đàn ông và những người phụ nữ với niềm đam mê và tầm nhìn vĩ đại: Cyril Frank Elwell, Philo Farnsworth, William Hewlett, Dave Packard, Russell và Sigurd Varian, William Shockley, Eugene Kleiner, Robert Noyce, Gordon Moore, Sandra Kurtzig, Steve Jobs, Steve Wozniack, Larry Ellison, Roger Melen, Harry Garland, Robert Swanson, Tiến sĩ Herbert Boyer, Robert Metcalfe, Howard Charney, Bruce Borden, Greg Shaw, Leonard Bosack, Sandy Lerner, Erich Drafahl, Jerry Yang, David Filo, Al Shugart, Tom Mitchell, Doug Mahon, Finis Conner, Syed Iftikar, James McCoy, Jack Swartz, Raymond Niedzwiecki, Larry Page, Sergey Brin, Mark Zuckerberg, Jack Dorsey và tất nhiên, Elon Musk.

Năm	Ngành được khai sinh	Công ty/Spinoffs (trong những năm sau)
1909	Radio	Federal Telegraph
1927	TV (tín hiệu)	Farnsworth
1939	Điện tử	HP/Varian (1948)
1956	Chất bán dẫn	Shockley Labs/Fairchild (1957) Intel (1968)
1972	Phần mềm	ASK/Oracle (1977)
1976	PCs	Cromemco, Apple
1976	Công nghệ sinh học	Genetech
1979	Internet	3Com/CISCO (1984), Yahoo! (1994), Google (1998)
1979	Lưu trữ đĩa	Seagate/ Maxtor (1982)
2003	Truyền thông Xã hội	Facebook/ Twitter (2006)
2007	Điện thoại thông minh	iPhone (Apple)
2010	Đám mây, Dữ liệu lớn, Công nghệ sạch	*

* Những công ty nào sẽ định hình chu kỳ đổi mới sáng tạo này còn đang được xác định.

CUỘC TRANH LUẬN LỚN

Sự đổi mới sáng tạo (innovation) luôn được định nghĩa hoàn toàn khác với sáng chế (invention). Nó thường được hiểu là "đưa ra một cái gì đó mới; một ý tưởng mới, phương pháp hoặc thiết bị; một sự mới lạ."[15] Theo một định nghĩa hiện đại hơn và được chỉnh sửa, đổi mới sáng tạo là "việc tạo ra các sản phẩm, quy trình, dịch vụ, công nghệ hoặc ý tưởng tốt hơn hoặc có hiệu quả hơn những thứ đã sẵn có đối với thị trường, chính phủ và xã hội."[16] Định nghĩa về đổi mới sáng tạo ngày nay đã thay đổi để phản ánh sự khác biệt của nó so với sự cải tiến, rằng sự đổi mới sáng tạo muốn nói đến khái niệm "làm cái gì đó mới khác lạ" hơn là "làm cùng một thứ một cách tốt hơn."

Câu hỏi "đổi mới sáng tạo có đang tiếp tục diễn ra hay không" được tranh luận nảy lửa trong các nhóm ở Thung lũng Silicon. Có những người, như nhà đầu tư mạo hiểm siêu hạng Peter Thiel và doanh nhân khởi nghiệp hàng loạt Max Levchin, lập luận rằng Hoa Kỳ, quốc gia giữ vị thế như một ngọn hải đăng của đổi mới sáng tạo, đang ở đâu đó giữa "tình cảnh túng quẫn và tiêu vong" (dire straits and dead)[17]. Cũng có những người như Peter Diamandis và Ray Kurzweil, tin rằng Điểm kỳ dị (Singularity) đang đến gần, và định nghĩa hiện đại của chúng ta về đổi mới sáng tạo chỉ mới bắt đầu. Những người khác lại đặt câu hỏi rộng hơn: Chúng ta thực sự cần bao nhiêu đổi mới sáng tạo?

Nói cho cùng thì, Elon Musk không làm ra thứ gì về bản chất có tính sáng tạo. Xe ô-tô điện được sản xuất vào năm 1996 khi General Motors (GM) chuẩn bị bán EV1.[18] Thế hệ xe ô-tô điện thứ hai này có thể di chuyển từ 80 đến 140 dặm trước khi cần sạc lại. (Mặc dù có những suy đoán về những gì thực sự đã xảy ra, hầu hết mọi người tin rằng GM đã tự hủy xe ô-tô điện này để tránh tổn thất tiềm ẩn trong việc bán phụ tùng và đã nhượng bộ trước áp lực từ ngành công nghiệp dầu mỏ.[19]) Musk nhận ra rằng có một thị trường ô-tô điện chưa được đáp ứng tốt, với những người tiêu dùng có ý thức về môi trường nhưng không muốn bị

bắt gặp đang lái chiếc Toyota Prius thiếu hấp dẫn. Vậy câu hỏi vẫn là: Liệu Musk có thực sự phát minh ra cái gì đó mới hay đơn giản chỉ là đổi mới những gì đã có?

Tôi nghĩ, sẽ ít người phản đối nếu có ý kiến cho rằng Steve Jobs và Bill Gates là những nhà đổi mới sáng tạo hàng đầu của thời đại chúng ta. Nhưng nếu bạn muốn chẻ sợi tóc làm tư, không ai trong hai người này thực sự *sáng chế* ra những sản phẩm mà họ đã bán ra ban đầu để xứng danh là những thần tượng doanh nhân sáng tạo. Máy tính thế hệ thứ tư của Steve Jobs và Steve Wozniack - Apple Lisa - chịu ảnh hưởng rất nhiều từ chuyến thăm ba ngày đến trung tâm nghiên cứu Xerox PARC, Palo Alto.[20] Jobs tin tưởng rằng tương lai của máy tính sẽ là giao diện đồ họa người dùng (graphical user interface - GUI) của nó, và muốn xem những gì các kỹ sư của Xerox PARC đã thực hiện với công nghệ GUI, mặc dù GUI đã được phát minh từ trước bởi Doug Engelbart, người vào thời điểm đó là một nhân viên của Viện Nghiên cứu Stanford.[21] Xerox đã cho phép Jobs, Jef Raskin (người nổi tiếng nhờ việc khởi đầu dự án máy tính Macintosh) và các kỹ sư của Apple tiếp cận với giao diện đồ họa người dùng của họ để đổi lấy cơ hội mua 100 ngàn cổ phiếu của Apple với giá trước IPO là 10 đô la Mỹ mỗi cổ phiếu.[22] Kết quả là Jobs và các nhân viên của ông có thể tái tạo, cải tiến và, vào năm 1984, đã sản xuất đại trà và thương mại hóa thành công những gì Engelbart đã phát minh và các kỹ sư của Xerox PARC đã đổi mới sáng tạo.[23]

Bill Gates và Paul Allen, mặt khác, đã cấp phép lần đầu tiên cho Unix, một hệ điều hành máy tính đa nhiệm nhưng đặt tên cho nó lúc đầu là Xenix, được Microsoft cấp phép từ AT&T năm 1979. Họ không bán Xenix ra thị trường cho người tiêu dùng nhưng họ cấp phép sử dụng nó cho các công ty phần mềm khác như Intel, Tandy, và Santa Cruz Operation (SCO).[24]

Năm 1981, Microsoft mua bản sao CP/M (Control Program/ Monitor) với tên gọi 86-DOS từ Seattle Computer Products (SCP) với giá 50 ngàn đô la. Microsoft cho nó cái nhãn mới MS-

DOS và làm việc với IBM để đạt được các tiêu chuẩn CP/M mà IBM muốn có. Microsoft sau đó đã cấp phép 86-DOS cho IBM, và nó đã trở thành PC DOS 1.0, nhưng giấy phép cũng cho phép Microsoft cấp phép nó cho các công ty khác trong quá trình này. Việc mua lại này hóa ra lại là một vận may bất ngờ, đến mức SCP đã đưa Microsoft ra tòa và tuyên bố rằng "Microsoft đã giấu giếm mối quan hệ với IBM để mua hệ điều hành với giá rẻ." SCP nhận được 1 triệu đô la bồi thường cho tổn thất của họ. Những quyết định kinh doanh khôn ngoan này đã giúp củng cố sự thống trị ban đầu của Microsoft trên thị trường. Mặc dù vậy, không thể phủ nhận rằng, những việc họ làm đã thay đổi đáng kể hướng đi của thế giới thông qua những đổi mới sáng tạo công nghệ mà họ bán ra thị trường để sử dụng với cả mục đích công nghiệp lẫn dân dụng.[25]

TRONG TÂM TRÍ NHÀ ĐỔI MỚI SÁNG TẠO

Năm 2011, Clay Christensen, một chuyên gia uy tín về đổi mới sáng tạo đột phá, cùng các đồng tác giả của ông, Jeff Dyer và Hal Gregersen, những giáo sư về chiến lược tại BYU (Brigham Young University, Utah) và lãnh đạo tại INSEAD, đã cố gắng xác định những đặc điểm chung của các nhà đổi mới sáng tạo hàng đầu trên thế giới. Trong quyển sách *DNA của nhà đổi mới sáng tạo*, họ khẳng định rằng những con người đổi mới sáng tạo có "sự thông minh sáng tạo, cái cho phép họ khám phá ra những loại thông minh khác." Các đồng tác giả đã nghiên cứu các nhà đổi mới sáng tạo tiến hành công việc kinh doanh của họ như thế nào, phương pháp của họ khác với các nhà kinh doanh truyền thống ra sao, và các nhà lãnh đạo khác có thể học hỏi gì từ những thói quen của họ. Các tác giả nhận thấy rằng những người này có năm kỹ năng khám phá: họ liên tưởng, đặt câu hỏi, quan sát, kết nối, và thử nghiệm (associating, questioning, observing, networking, experimenting). Các nhà đổi mới sáng tạo cũng tò mò, hay quan sát và đặt ra nhiều câu hỏi. Những cá nhân này là những nhà thực

nghiệm không mệt mỏi (chronic experimenters), những người không ngại thử nghiệm với các sản phẩm và mô hình kinh doanh của mình. Hiếm khi một nhà đổi mới sáng tạo nhìn thấy một vật thể mà không đặt câu hỏi: có thể hoàn thiện nó như thế nào trong thử nghiệm tưởng tượng của mình và hình dung ra một sản phẩm mới hoàn thiện. Xác suất các nhà đổi mới sáng tạo có thể tạo ra các ý tưởng mới cao hơn nếu họ đã từng sống hoặc trải qua thời gian đáng kể ở một đất nước khác.

Các tác giả tin rằng các công ty có chỉ số lợi thế đổi mới sáng tạo (innonation premium) cao nhất thể hiện những thói quen giống những nhà đổi mới sáng tạo cá nhân. Thêm vào đó, các công ty này nỗ lực thu hút những người sáng tạo nhất và tạo môi trường giữ chân họ để giúp công ty đổi mới sáng tạo. Một cách để kích thích sự đổi mới sáng tạo là thông qua thực hành hoán đổi công việc (job swapping), cái mà các nhà điều hành Google nhận ra là một biện pháp có lợi để khơi gợi các câu hỏi và kích thích tính hiệu quả cao hơn. Hoán đổi công việc (có thể diễn ra giữa các bộ phận khác nhau của cùng một công ty hoặc giữa các công ty khác nhau) cung cấp phương tiện cho các doanh nghiệp tạo ra một môi trường mới lạ cần thiết để giải phóng nhân viên khỏi những thành kiến và giả định truyền thống. "Quan điểm người ngoài cuộc" (outsider's perspective) này cũng là cách để các cá nhân và các công ty nhận ra các xu hướng và ý tưởng đang nổi lên từ môi trường toàn cầu lớn hơn.

Chính môi trường có độ phức tạp ngày càng gia tăng này đang thay đổi các quy luật của đổi mới sáng tạo. Các nhà thiết kế IDEO tin tưởng rằng quá trình tư duy-thiết-kế sáng tạo là một hệ thống các trình tự chồng chéo, chứ không phải là một loạt các bước có trật tự: cảm hứng, lên ý tưởng và triển khai (inspiration, ideation, implementation). Cảm hứng đến từ việc nhận ra một vấn đề hoặc cơ hội thúc đẩy việc tìm kiếm các giải pháp. Lên ý tưởng là quá trình tạo ra, phát triển và thử nghiệm ý tưởng. Triển khai, tất nhiên, là hiện thực hóa ý tưởng một cách hiệu quả.[26]

Các nhà thiết kế IDEO nói về cách "tư duy thiết kế là một quá trình mang tính nhân bản sâu sắc có thể khai thác được những năng lực mà tất cả chúng ta có, nhưng bị bỏ qua bởi những cách thức giải quyết-vấn-đề theo lệ thường. Nó dựa vào khả năng trực quan của chúng ta, nhận dạng các kiểu mẫu (patterns), xây dựng các ý tưởng có ý nghĩa về cảm xúc cũng như chức năng, và thể hiện mình bằng các phương tiện vượt khỏi từ ngữ hoặc ký hiệu. Không ai muốn điều hành một tổ chức dựa trên cảm giác, trực giác và cảm hứng, nhưng một sự tin tưởng thái quá vào óc lý tính và phân tích cũng có thể trở thành một yếu tố rủi ro."[27] Tổng Giám đốc IDEO, Tim Brown, tin rằng những nhà đổi mới sáng tạo tốt nhất là "những người hình chữ T" (T-shaped), họ phải có chuyên môn sâu trong một lĩnh vực và quan tâm rộng rãi đến nhiều lĩnh vực khác.[28]

CÁC TIÊU CHUẨN ĐỔI MỚI SÁNG TẠO Ở THUNG LŨNG SILICON

Mạng lưới Liên kết Thung lũng Silicon (The Joint Venture Silicon Valley Network)[1] là một sự cộng tác của các chuyên gia hàng năm để đưa ra "Chỉ số Thung lũng Silicon", một báo cáo về thực trạng của Thung lũng Silicon nhằm giám sát tốc độ đổi mới sáng tạo thông qua ba lăng kính: đầu tư vốn mạo hiểm theo hướng phát triển ngắn và dài hạn; tạo ra những ý tưởng mới; và giá trị gia tăng trên toàn nền kinh tế. Theo Chỉ số của Thung lũng Silicon năm 2011, vốn mạo hiểm tăng lần đầu tiên kể từ năm 2007, tăng 5% so với năm trước, đạt con số gây sững sốt là 5,9 tỉ đô la. Vốn đầu tư mạo hiểm của Thung lũng Silicon chiếm 27% tổng vốn đầu tư mạo hiểm toàn quốc và 53% của tiểu bang California. Mặc dù phần mềm vẫn chiếm ưu thế trong đầu tư vốn mạo hiểm nhưng đã có sự hồi sinh của vốn đầu tư vào các thiết bị y tế và công nghệ sinh học cũng như có sự đầu tư mạnh

1. Mạng lưới Liên kết Thung lũng Silicon là một diễn đàn trung lập, được thành lập năm 1992 kết nối các nhà lãnh đạo từ doanh nghiệp, lao động, chính phủ, đại học và khu vực-phi-lợi-nhuận để cùng suy nghĩ "out of the box" và xây dựng những giải pháp sáng tạo.

vào công nghiệp và năng lượng. Các dịch vụ công nghệ thông tin và các ngành viễn thông đã chứng kiến sự tăng trưởng lần lượt 55% và 196% từ năm 2009 đến năm 2010. Đầu tư công nghệ sạch tăng 11% so với năm trước, vượt quá 1,5 tỷ đô la trong năm 2010, mặc dù có giảm từ đỉnh cao 2,2 tỷ đô la năm 2008. Cùng với sự đổi mới sáng tạo, đã có sự gia tăng số bằng sáng chế đăng ký tại Thung lũng Silicon, đã tăng 9% trong năm 2009 so với mức tăng 6% của bằng sáng chế Mỹ cùng thời kỳ.

Thung lũng Silicon sẽ luôn đi đầu trong đổi mới sáng tạo khi chúng ta có những công ty như Apple và Google dẫn đường. Steve Jobs đã từng nói: "Đổi mới sáng tạo làm nên sự khác biệt giữa một nhà lãnh đạo và một người theo sau."[29] Không ai ngạc nhiên về việc Apple là nhà sáng tạo hàng đầu thế giới và có chứng cứ định lượng được (quantifiable proof). Hãy xem chỉ số lợi thế đổi mới sáng tạo của Apple, đó là "tỷ lệ giá trị thị trường của một công ty, cái không thể tính được từ giá trị hiện tại ròng của dòng tiền mặt của các sản phẩm hiện tại".[30] Đó là 52% trong nhiệm kỳ thứ hai của Jobs tại Apple so với -30% từ năm 1985 đến năm 1997 khi ông rời khỏi công ty. Hãy gọi đó là tầm nhìn của Steve Jobs hoặc thiên tài tiếp thị của ông, khi thấu hiểu những gì khách hàng mong muốn - và công ty đã phất lên khi ông tiếp nhận nó trở lại.

Ngày nay, trong khi chỉ số lợi thế đổi mới sáng tạo của Apple có thể đã bị tụt xuống chỉ còn 35,7% theo danh sách "Các công ty sáng tạo nhất thế giới" của *Forbes*, họ vẫn là nhà đổi mới sáng tạo công nghệ hàng đầu trên thế giới nhờ vào iPhone và các đổi mới sáng tạo spinoff, các công ty, các mô hình kinh doanh, và các quy trình của họ. Điện thoại thông minh, chỉ một mình nó, đã thay đổi cách người ta sống. Đến năm 2013, số lượng ứng dụng được tải xuống ước tính đạt 49 tỷ. Và thực sự, mọi lĩnh vực - sức khỏe, giao thông vận tải, giải trí, kết nối xã hội, kinh doanh, tổ chức, thiết kế và hoạt động nhân ái - đều có ứng dụng của mình.

Hãy đợi đấy, sẽ đến lúc điện thoại thông minh của bạn cung cấp cho bạn dịch vụ y tế được cá-nhân-hóa. Một công ty được gọi là Alivecor đang thử nghiệm cách biến điện thoại của bạn thành máy ghi điện tâm đồ (ECG), nó tự động truyền dữ liệu cho một bác sĩ tim mạch, một sản phẩm dự kiến sẽ có giá từ 100 đô la trở xuống. Công ty Withings cũng chế tạo một vòng đeo tay đo huyết áp có thể được điện thoại thông minh kích hoạt làm phồng, làm xẹp và sau đó ghi lại tốc độ nhịp tim và huyết áp của bệnh nhân. Ứng dụng của Withings sẽ vẽ lại biểu đồ huyết áp theo thời gian để làm rõ xu hướng hơn, sau đó sẽ chia sẻ thông tin với bác sĩ qua iPhone hoặc iPad của bạn. Vòng tay được bán lẻ với giá 129 đô la. SkyHealth cũng có một ứng dụng theo dõi lượng đường trong máu.

Nếu thứ này nghe giống với thiết bị "tricorder"[(1)] chẩn đoán toàn-cơ-thể trong bộ phim giả tưởng Star Trek, thì sự xuất hiện của nó cũng không còn xa lắm. Sẽ sớm đến ngày điện thoại thông minh của bạn có thể cung cấp dịch vụ y tế cá-nhân-hóa toàn-cơ-thể. Hiện tại Quỹ X-Prize đã treo giải thưởng 10 triệu đô la cho bất cứ ai có thể phát minh ra nó.

TƯƠNG LAI GẦN

Chính kỷ nguyên bật-máy (switch-on) hiện tại của điện thoại thông minh, máy tính bảng, phương tiện truyền thông xã hội và kỹ thuật số, thương mại di động, công nghệ nano và đám mây sẽ quyết định tiến trình phát triển vài năm tiếp theo của sự đổi mới sáng tạo. Trong cuộc điều tra của công ty kiểm toán KPMG năm 2012 có tiêu đề "Huy động Đổi mới Sáng tạo: Cảnh quan đang thay đổi của các công nghệ đột phá", 56% những người trả lời trên toàn cầu xác định điện toán đám mây là chu kỳ đổi mới sáng tạo tiếp theo, sẽ thay đổi công nghệ tiêu dùng và làm rung

1. Tricorder: Trong bộ phim khoa học viễn tưởng Star Trek, tricorder là một thiết bị cầm tay đa chức năng được sử dụng để quét cảm biến (môi trường), phân tích dữ liệu và ghi dữ liệu. (Nguồn: Wikipedia)

chuyển thị trường kinh doanh mạnh mẽ nhất. Cuộc khảo sát, phản ánh quan điểm của 668 nhà lãnh đạo công nghệ toàn cầu, được thiết kế để bắt mạch phạm vi thay đổi trong vòng ba đến bốn năm tới. "Mọi người đều mong muốn tận dụng được nhiều hơn lực đòn bẩy từ công nghệ đám mây, cho hệ thống máy tính hay kho lưu trữ. Đó là sự nhanh nhạy trong kinh doanh. Nếu bạn có thể giảm thiểu thời gian để đưa ra một sản phẩm, nó sẽ cho phép bạn trở nên hiệu quả hơn và có thể bán ra được nhiều hơn", bà Jeanette Horan, Phó Chủ tịch kiêm Giám đốc Thông tin của IBM, cho biết.[31]

Một chu kỳ đổi mới sáng tạo quan trọng khác trong những năm sắp đến là làm thế nào để giải quyết các dữ liệu lớn, một tập hợp các dữ liệu lớn và phức tạp đến mức không thể được xử lý bằng các công cụ quản lý cơ sở dữ liệu sẵn có. Nó có thể không phải là mối bận tâm số một của mọi người, nhưng nó sẽ sớm được xem là một công nghệ chuyển hóa (transformational technology) khi các mô hình đám mây, di động, xã hội và dữ liệu sẽ mở rộng và hội tụ. "Những ngày này chúng ta hoàn toàn choáng ngợp với thông tin từ internet rằng chúng ta cần các cách thức để phân loại thông tin này, chẳng hạn như bằng điều hướng (navigation), gắn thẻ, các công nghệ tìm kiếm và trực quan hóa (visualization) để giúp mọi người thu hẹp phạm vi để tìm kiếm nhanh hơn. Có một nhu cầu kết hợp cách bộ não con người làm việc với các hệ thống máy tính và công nghệ", Horan nói.[32]

MÁY IN 3D

Ngày 12 tháng 2 năm 2011, trang bìa tờ *The Economist* viết: "Hãy in cho tôi một cây đàn Stradivarius", nhắc đến cây đàn violin danh giá nhất thế giới. Tạp chí này để cập đến thời đại mới của in 3D - quá trình chế tạo các vật thể rắn ba chiều từ một máy in nguyên liệu, thay vì in bằng mực, bạn sẽ sử dụng các vật liệu như nhựa. Khoảng từ năm 2003, in 3D là hình thức tiếp theo của một

hoạt động bắt đầu với các mộc bản[1] và phương pháp sắp chữ động (movable type)[2] gần hai ngàn năm trước. Nếu bạn nghĩ về sản xuất truyền thống như một hình thức sản xuất "có tính trừ ra" (subtractive) vì nó phân vật liệu ra để tạo thành các vật thể, trong khi in 3D là một kỹ thuật sản xuất "cộng vào" (additive) kết hợp nhiều lớp vật liệu theo các chuỗi ngang, tạo thành một vật thể ba chiều. Thay vì có hộp mực trong máy in kỹ thuật số, bạn có thể có một hộp chứa nhựa hoặc thép trong máy in vật liệu để in/sản xuất ra bất cứ thứ gì, từ đồ trang sức đến giày dép, đồng hồ, đến chuỗi DNA và hơn thế nữa.

Vì máy in 3D sẽ trở nên sẵn có để sử dụng tại nhà trong khoảng mười năm tới, chúng ta sẽ có khả năng in bất cứ thứ gì chúng ta muốn. AutoDesk, một công ty ở Vùng Vịnh tập trung vào phần mềm 3D cho ngành kiến trúc, kỹ thuật, xây dựng, sản xuất, cũng như các ngành công nghiệp giải trí và phương tiện truyền thông, đã ra mắt chiếc xe máy tùy chỉnh kích thước thật đầu tiên trên thế giới vào năm 2008, tất cả được in trên một máy in 3D.

Sự phát triển nhanh chóng của kỹ thuật in 3D cũng sẽ cách mạng hóa ngành công nghiệp chăm sóc sức khỏe. Máy in 3D đã được sử dụng để làm chân tay giả cho thương binh, và việc chế tạo các cơ quan và mô người đang diễn ra. Những tiến bộ này báo hiệu rằng không có giới hạn cho những gì chúng ta có thể tưởng tượng và sản xuất trong những năm sắp đến, mở ra một thế giới các câu hỏi về định hướng đạo đức của công nghệ in 3D và các công nghệ đột phá nói chung. Một mặt, khi bạn nghĩ về

1. In khắc gỗ hay in mộc bản (woodblock printing) là một kỹ thuật in văn bản, hình ảnh hoặc hoa văn được sử dụng rộng rãi khắp Đông Á và có nguồn gốc từ Trung Hoa thời cổ đại như một phương pháp in trên vải và sau này là trên giấy. In khắc gỗ được biết rộng rãi hơn ở nhà Đường vào thế kỷ thứ bảy sau Công nguyên và vẫn là phương pháp phổ biến nhất của Đông Á để in sách và các văn bản khác, cũng như hình ảnh, cho đến thế kỷ 19. (Nguồn: Wikipedia)
2. Phương pháp in ấn "movable type" do thợ kim hoàn Johannes Gutenberg phát minh năm 1448. Các ký tự không được khắc trực tiếp như người Trung Hoa vẫn làm trước đó mà sẽ được tạo rời rạc. Người ta nhập (type) các chữ này vào khuôn và có thể sắp xếp, đổi chỗ cho nhau (movable) để sáng tác thông điệp bất kỳ trước khi in ra một chất liệu nào đó.

những gì máy in 3D có thể làm ra liên quan đến nội tạng của con người, nó có thể được xem là thay-đổi-cuộc-sống. Mặt khác, làm thế nào để bạn kiểm soát việc sử dụng công nghệ này một cách đúng đắn, và ai sẽ là người ấn định vào nhận thức xã hội những cái "đúng-sai" của công nghệ in 3D? Chúng ta đã biết việc nghiên cứu tế bào gốc từng trở thành một vấn đề nhạy cảm như thế nào, nhưng đó là thời điểm mà việc nghiên cứu tế bào gốc chỉ dành riêng cho các nhà khoa học và các chuyên gia y tế. Điều gì sẽ xảy ra khi máy in này trở nên đủ tinh vi để sử dụng tại nhà? Phải chăng các máy in 3D sẽ cho chúng ta quyền lực để đưa ra những quyết định "giống như của Chúa"? Đây là những câu hỏi rất phức tạp cần phải được giải quyết cả về mặt khoa học lẫn triết học.

CÔNG NGHỆ SINH HỌC

Andrew Hessel, một nhà tư tưởng công nghệ sinh học hàng đầu, có những mối quan tâm trực tiếp đến kỹ thuật di truyền và những rào cản đang đặt ra cho việc tiếp cận công nghệ này. Ông tin rằng những đổi mới sáng tạo sắp đến rất giống những đổi mới sáng tạo của điện toán cá nhân những năm 1980, và ông đưa ra nhận định táo bạo rằng công nghệ sinh học sẽ còn lớn mạnh hơn cả internet. "Thứ duy nhất mà tất cả chúng ta cùng có chung, không chỉ con người mà tất cả các sinh vật, là sự sống - nền tảng của công nghệ sinh học", Hessel nói. "Rất có ý nghĩa khi bạn dừng lại và nhìn vào những vật thể sống có liên quan đến cuộc sống của chúng ta, như các hợp chất từ thực vật trong các loại thuốc, tất cả các loại thực phẩm, các vi sinh vật làm màu mỡ đất đai và làm sạch nước, gỗ để chúng ta xây nhà, và những thứ tương tự. Bạn sẽ cảm nhận được công nghệ sinh học sẽ tiến vào từng lĩnh vực này như thế nào, và nó sẽ quan trọng ra sao."[33]

Những gì thay đổi trong mười năm qua là sự xuất hiện của công nghệ sinh học kỹ thuật số (digital biotechnology), cái được xây dựng dựa trên nền tảng của Dự án Bộ gen Người (Human Genome Project), dự án nghiên cứu khoa học quốc tế đã xác

định chuỗi các cặp base hóa học[1] tạo nên DNA. Hessel nói: "Giờ đây, chúng ta có thể viết mã di truyền bằng cách sử dụng phần mềm, và chúng ta có các máy in chuyên dụng cho DNA - giống một máy in 3D cho các phân tử.[34] Điều này làm cho công nghệ di truyền dễ dàng hơn, thêm vào đó, nó mở ra những lĩnh vực thiết kế và kỹ thuật mới, như xếp hình origami DNA[2]. Chỉ mới vài năm, các chuyên gia trong lĩnh vực này đã gấp thành công DNA thành các hình dạng 2D như: biểu tượng khuôn mặt cười (happy faces) và các chữ cái trong bảng chữ cái, cũng như những hình dạng 3D, tạo thành các chai và hộp có kích thước phân tử. Đây không chỉ là một thử nghiệm thuần túy. Các nhà nghiên cứu đang tìm hiểu cách làm cho các hình dạng này trở nên có khả năng hoạt động (functional) - ví dụ, biến chúng thành các robot thu nhỏ để tìm diệt tế bào ung thư. Tất cả những điều đó đều được xây dựng trên nền tảng internet.

Hessel không thể nhấn mạnh hết ý nghĩa lớn lao của sự chuyển dịch này. "Trước đây, để thực hiện kỹ thuật di truyền (genetic engineering), người ta phải có bằng tiến sĩ. Ngày nay, dường như bất cứ ai cũng có thể làm nếu họ muốn học." Những tiến bộ trong công nghệ này cuối cùng sẽ được ứng dụng ngày càng nhiều để đáp ứng nhu cầu của nhân loại. Điều này làm cho vật chất có thể được lập trình", Hessel nói tiếp. "Học cách lập trình sự sống là việc thú vị và quan trọng. Suy cho cùng, một trong những máy tính mạnh mẽ nhất là vật thể sống (living thing)."

Một điều chắc chắn: Các công ty và các công ty mới khởi nghiệp sẽ phải tìm ra những phương cách đổi mới sáng tạo để châm ngòi cho chính bản thân đổi mới sáng tạo. Nhà tương lai học Frank Spencer nói rằng, trong thời đại thay đổi nhanh chóng và tăng trưởng theo hàm mũ của chúng ta, đổi mới sáng tạo

---

1. Một cặp base (bp, base pair) là một đơn vị gồm hai nucleobase liên kết với nhau bởi các liên kết hydro. Chúng tạo thành những khối cấu trúc của đường xoắn kép ADN, và đóng góp vào cấu trúc gập của cả ADN và ARN. (Nguồn: Wikipedia)
2. DNA origami là sự gấp DNA ở kích thước nano để tạo ra các hình dạng hai và ba chiều không-tùy-ý ở cấp độ nano. (Nguồn: Wikipedia)

chuyển hóa (transformative innovation) phụ thuộc vào việc phát triển kỹ năng then chốt của "tư duy tương lai" (futures thinking):

> *Chúng ta nhìn thấy đổi mới sáng tạo được áp dụng vào công nghệ máy tính mới, sự tiêu thụ năng lượng của chúng ta, quần áo chúng ta mặc, thực phẩm chúng ta ăn, những chiếc xe chúng ta lái, và hầu như mọi lĩnh vực của cuộc sống mà bạn có thể hình dung. Vì vậy, đâu phải quá viển vông khi tin rằng tầm nhìn xa trông rộng và tư duy tương lai (phát triển các góc nhìn dự đoán và linh hoạt trong bối cảnh tổ chức và toàn cầu) sẽ không chỉ có tác dụng khuếch đại mà còn là yếu tố bắt buộc trong các quá trình đổi mới sáng tạo thành công? Thật ra, câu hỏi lớn hơn có thể là: Vì sao đến nay vẫn chưa có "cuộc hôn nhân" giữa tư duy tương lai và đổi mới sáng tạo?*[35]

Thật vậy, vì sao? Tại những nơi như Trung tâm Dự báo và Đổi mới sáng tạo (Center for Foresight and Innovation) của Đại học Stanford, các nhà giáo dục và các nhà nghiên cứu đã nhận ra rằng, đổi mới sáng tạo phải được kết hợp với tầm nhìn xa trông rộng (foresight) để tạo ra một mô hình bền vững cho bối cảnh đầy biến động ngày nay. Thông qua các chương trình như vậy, các mô hình kinh doanh mới đang được thiết kế để giúp chúng ta định hình lại và định nghĩa lại đổi mới sáng tạo, vượt xa hơn sự tiến bộ gia tăng từng bước một, để trở thành "một cái gì đó hoàn toàn khác biệt".[36] Như Spencer lưu ý:

> *Nếu không tiếp thu được những kỹ năng và văn hóa để nuôi dưỡng tư duy dài hạn - như sự dự đoán trước, nhiều góc nhìn khác nhau, thấy được các kết quả mới để thay thế, có tư duy thích ứng và bền bỉ, thấy được các kết quả đáng khao khát vươn tới - thì các quá trình đổi mới sáng tạo sẽ thiếu đi năng lực sáng tạo cần thiết để bắt kịp nhịp thay đổi đang tăng tốc và độ phức tạp trong thế giới kinh doanh ngày nay, cũng như sự phát triển toàn cầu. Nếu muốn giải quyết những vấn đề lớn của thế giới trong thế kỷ 21, chúng ta sẽ phải định dạng lại đổi mới sáng tạo trong bối cảnh của tư duy tương lai và tầm nhìn xa, khơi gợi lên một cách nhìn hoàn toàn mới về "những cái chưa tồn tại" và thổi lên ngọn lửa thám hiểm vượt khỏi những cái hiện hữu đã được thử nghiệm và được xem là đúng (the tried and true). Các tổ chức kinh doanh phải chấp nhận các bối cảnh thích-hợp-với-tương-lai, và những cách nhìn xa, nếu muốn cho đổi mới sáng tạo tiếp tục thực sự trở nên...có tính đổi mới sáng tạo.*[37]

CÂU CHUYỆN CẢI CÁCH SỞ HỮU TRÍ TUỆ

Tháng 2 năm 2008, hai nhân vật nổi tiếng trong thế giới bằng sáng chế[(1)], chuyên viên thực thi bằng sáng chế, John Amster, và luật sư nguyên đơn, Eran Zur, đến thăm Mallun Yen, người khi đó là Phó Chủ tịch Tổ chức Sở hữu Trí tuệ Toàn cầu (Worldwide Intellectual Property) tại Cisco, để đưa ra một đề xuất độc đáo. Họ muốn từ bỏ việc thực thi bằng sáng chế chống lại các công ty như Cisco, một công việc kinh doanh nhiều lợi lộc, để tạo dựng một doanh nghiệp thực sự giúp các công ty tránh được các bằng sáng chế có tính rủi ro ngay từ đầu. Để thành công, công việc của họ đòi hỏi xây dựng mối quan hệ tin cậy với một số lượng lớn các công ty kinh doanh (operating companies)[(2)] và tạo ra một mạng lưới, bao gồm cả các đối thủ cạnh tranh "truyền kiếp", những người sẽ cộng tác với nhau để đạt được những hiệu quả không thể nào đạt được nếu chỉ theo đuổi chúng đơn thương độc mã. Hai người vừa thuyết trình được hai phút, Yen đã cắt lời và nói: "Đây là một ý tưởng tuyệt vời, các bạn phải làm điều đó, và Cisco sẽ là khách hàng đầu tiên của các bạn."[38]

Lớn lên ở Thung lũng Silicon, Mallun Yen đã quen lắng nghe những ý tưởng mới và giúp nuôi dưỡng những cái có triển vọng. Đây chính là một trong số ý tưởng đó, và cô đã thu xếp dành vài tháng tiếp theo để giúp Amster và Zur tinh chỉnh mô hình kinh doanh của cái sẽ được gọi là Công ty RPX có trụ sở đặt tại San

---

1. Thực thi bằng sáng chế (patent enforcement): là sự kiện tụng của chủ sở hữu chống lại các bên vi phạm bằng sáng chế của họ. Sau khi bằng sáng chế được cấp, chủ sở hữu có quyền thực thi bằng sáng chế. Hầu hết các chủ sở hữu đều bắt đầu bằng việc thương lượng với bên vi phạm vì việc thực thi bằng sáng chế là một thủ tục kéo dài và tốn kém. Thông thường, các cuộc đàm phán kết thúc với việc người vi phạm đồng ý trả phí cấp giấy phép cho chủ sở hữu để có thể tiếp tục sử dụng sáng chế. Nếu thương lượng bất thành, với sự trợ giúp của luật sư, chủ sở hữu sẽ phải xác định có vi phạm và nộp đơn kiện lên tòa án liên bang để thực thi bằng sáng chế.
2. Công ty kinh doanh (operating companies): nhà sản xuất sản phẩm hoặc dịch vụ. Công ty kinh doanh thường được sở hữu bởi một công ty mẹ, với nguồn doanh thu của công ty mẹ đến từ việc lấy phần trăm lợi nhuận từ công ty kinh doanh.

Francisco ngày nay. Và Cisco thực sự đã trở thành một trong những khách hàng đầu tiên của họ. Ba năm sau đó, Mallun Yen gia nhập RPX.

Trong vòng chưa đầy bốn năm tồn tại, RPX đã có hơn 120 thành viên, bao gồm các công ty đổi mới sáng tạo và am hiểu bằng sáng chế (patent-savvy) như Google, IBM, Verizon, Microsoft, eBay và Oracle - những công ty này trả hàng triệu đô la mỗi năm cho phí đăng ký thường niên. Điều này cho phép RPX sử dụng hiệu quả một khoản vốn gần 500 triệu đô la để đảm bảo quyền lợi cho gần 3.000 bằng sáng chế mà nó (RPX) sẽ không bao giờ thực thi, nhưng có thể bị những kẻ khác thực thi để chống lại các thành viên của nó. Được hỗ trợ bởi những nhà đầu tư mạo hiểm có tiếng như John Doerr của Kleiner Perkins, thu nhập của RPX trong ba năm đầu tăng nhanh một cách phi thường, có thể nhiều hơn bất cứ công ty khởi nghiệp nào khác trong lịch sử, và đến tháng 5 năm 2011, RPX trở thành công ty đại chúng với định giá gần 1 tỷ đô la. RPX sớm nhận ra bản chất thay đổi của bằng sáng chế, và tác động ngày càng tăng của chúng đối với các công ty kinh doanh, cũng như nhu cầu về một giải pháp phi truyền thống, chỉ dựa-trên-thị-trường.

Không một cuộc trò chuyện nào về đổi mới sáng tạo là đầy đủ nếu không có thảo luận về các bằng sáng chế, những thứ mà, tùy theo bạn đang nói chuyện với ai, có thể được xem là đồng nghĩa với đổi mới sáng tạo. Mục đích ban đầu của hệ thống bằng sáng chế của Hoa Kỳ là tưởng thưởng cho các nhà phát minh bằng cách cho phép họ độc quyền một thời gian những phát minh của mình để tạo cho họ một khởi đầu thuận lợi trong việc đưa sản phẩm ra thị trường. Quyền này được cấp với dụng ý để sau đó những người khác sẽ cải tiến những phát minh này và phát triển những đổi mới sáng tạo tiếp theo, điều sẽ đem lại lợi ích cho toàn xã hội nói chung. Nói cách khác, bằng sáng chế có thể được xem là một biểu hiện pháp lý của

đổi mới sáng tạo, nhằm cả hai mục đích: thúc đẩy tạo ra các sản phẩm mới và cung cấp sự bảo hộ pháp lý cho những sản phẩm này trên thị trường.

Một lý do giải thích bản chất khó hiểu của bằng sáng chế là sự hoàn toàn thiếu minh bạch trong thị trường bằng sáng chế. Hầu hết các giao dịch đều được bảo vệ bởi các điều khoản bảo mật nghiêm ngặt, và do đó, thị trường thiếu các công cụ cơ bản của nó: các sản phẩm có sẵn có để so sánh (readily available comparables), khả năng biết được các bằng sáng chế khác đã được đăng ký, các thông lệ định giá được chấp nhận rộng rãi... Vì thế, không ngạc nhiên khi các công ty công nghệ đòi hỏi phải cải cách và thay đổi hiện trạng (status quo).

Điều có lẽ quan trọng không kém là danh mục bằng sáng chế của một công ty có mục đích phục vụ cho việc duy trì một dạng cân bằng quyền lực về sở hữu trí tuệ. Một cách truyền thống, các công ty thường dự trữ các bằng sáng chế để dè chừng các công ty khác, không phải vì họ rất thường xuyên kiện tụng, mà vì họ muốn tìm kiếm một sự hòa hoãn (détente) trước nguy cơ "chắc chắn hủy diệt lẫn nhau" ("mutually assured destruction") nếu phải tiến hành kiện tụng.[39] IBM, HP và Microsoft lần lượt có các danh mục bao gồm khoảng 70.000, 30.000 và 26.000 bằng sáng chế, trong khi những công ty tương đối "chân ướt, chân ráo" như Google, với số bằng sáng chế của họ đã tăng từ khoảng 701 lên đến hơn 25.000 với việc mua lại Motorola Mobility cũng như đang tiến hành những thương vụ mua lại lớn để bắt kịp các công ty khác. Tuy nhiên, các công ty kinh doanh vẫn kiện tụng lẫn nhau để đòi quyền lợi về bằng sáng chế, lúc vì lý do cạnh tranh, lúc chỉ để tạo doanh thu, thường xuyên nhưng không luôn luôn, khi hoạt động kinh doanh chính của doanh nghiệp bắt đầu giảm sút hoặc sự tăng trưởng bắt đầu chậm lại.

Nhưng những loại tranh chấp này, đặc biệt trong những năm gần đây, xảy ra tương đối không thường xuyên (ví dụ, Apple,

Samsung và kiện tụng liên quan đến Android) vì người ta luôn ngầm hiểu rằng, bất cứ vụ kiện nào đều sẽ được đáp trả bằng một vụ kiện ngược lại, và hầu hết các công ty thích dàn xếp những bất đồng của họ ở hậu trường hơn: "Anh không muốn kiện tôi về những bằng sáng chế này đâu, vì tôi hầu như chắc chắn rằng chính anh cũng đang vi phạm một số bằng sáng chế trong danh mục của tôi", Yen nói. Tập hợp bằng sáng chế phòng vệ (defensive patent aggregation)[1], một hiện tượng tương đối mới, là việc tập hợp các nguồn lực để chủ động mua các bằng sáng chế rủi ro trước khi chúng bị khẳng định bởi các cơ quan thực thi bằng sáng chế.

Bằng sáng chế ít liên quan đến đổi mới sáng tạo theo nghĩa truyền thống. Do cách thức phát triển của hệ thống bằng sáng chế và kiện tụng, cũng như cách các công nghệ hội tụ (converging technologies)[2], các bằng sáng chế đem lại một rủi ro không đoán trước được, và một chi phí đắt đỏ cho phần lớn các công ty công nghệ, hơn là một phương tiện đo lường, hoặc một chỉ báo về đổi mới sáng tạo. Hãy nghĩ xem có biết bao công nghệ được tích hợp trong một chiếc điện thoại thông minh có hỗ trợ WiFi - RPX ước tính có hơn 250.000 bằng sáng chế liên quan đến công nghệ điện thoại thông minh.[40]

Đổi mới sáng tạo tiếp theo không được khơi gợi bởi việc đọc các bằng sáng chế hiện hữu. Hầu hết các công ty không cho phép kỹ sư của họ đọc các bằng sáng chế, vì họ thực sự lo ngại sẽ phải chịu bồi thường thiệt hại gấp ba (treble damages)[3] do cố tình vi phạm bằng sáng chế. Đây là một tiêu chuẩn pháp lý không liên

1. Tập hợp bằng sáng chế phòng vệ (Defensive patent aggregation) là cách làm mua lại các bằng sáng chế (patent) hay quyền sử dụng bằng sáng chế để giữ cho chúng khỏi rơi vào tay các đơn vị muốn giành chúng chống lại các công ty đang hoạt động. (Nguồn: Wikipedia)
2. Hội tụ công nghệ là một xu hướng của các công nghệ ban đầu khá không liên quan, nhưng đã phát triển và tiến bộ để trở nên tích hợp chặt chẽ hơn và thậm chí hợp nhất với nhau. (Nguồn: Wikipedia)
3. Treble damages là một quy chế cho phép tòa án tăng gấp ba lần số tiền bồi thường thiệt hại mà bị đơn phải trả cho nguyên đơn khi bị đơn cố tình vi phạm bằng sáng chế.

quan đến việc thực sự cố ý sao chép một phát minh đã được cấp bằng sáng chế, mà bắt nguồn từ việc được "thông báo" về bằng sáng chế đã được khẳng định (asserted) ngay cả nhiều năm sau khi sản phẩm bị kiện được phát triển và đưa ra thị trường. Trong gần như mọi trường hợp, một công ty bị cho là cố ý khi người nắm giữ bằng sáng chế nghi ngờ rằng công ty này đã vi phạm bằng sáng chế trước lúc khởi kiện, và trong phần lớn trường hợp, cảnh báo đó đến từ một bức thư do chính người nắm giữ bằng sáng chế gửi trước thời điểm vụ kiện và sau khi sản phẩm đã có mặt trên thị trường nhiều năm.

Phần lớn các vụ kiện vi phạm bằng sáng chế ngày nay không phải do các công ty đổi mới sáng tạo tiến hành để bảo vệ thị phần của họ đối với các sản phẩm được thể hiện qua các sáng chế đã được cấp bằng của mình. Những vụ kiện đó được tiến hành bởi những thực thể không-kinh-doanh (nonpracticing entities - NPE) - thường được gọi là những "kẻ đầu cơ trục lợi bằng sáng chế" (patent trolls) - tức là những công ty không phát triển, sản xuất hoặc bán sản phẩm mà tồn tại chỉ với mục đích duy nhất là thực thi (enforcing) các bằng sáng chế họ đang nắm giữ để chống lại các công ty kinh doanh. NPE đã phá hủy sự cân bằng quyền lực nói trên. Vì họ không phải là các công ty kinh doanh, họ không có sản phẩm hoặc dịch vụ nào để công ty kinh doanh khác có thể kiện ngược, cho nên họ không có lý do gì để không kiện tụng (người khác). Các vụ kiện của NPE chiếm khoảng 80% các vụ kiện vi phạm bằng sáng chế chống lại các công ty công nghệ và khoảng 90% số bị đơn.

Thực tế, các NPE đã sử dụng kiện tụng như công cụ chính của họ để tạo doanh thu, và bằng cách đó, đã thay đổi hoàn toàn bản chất của các bằng sáng chế. Giờ đây, thay vì xem các bằng sáng chế đang nắm giữ trong danh mục của mình như những đóng góp vào sự tăng trưởng hoạt động kinh doanh và sự ổn định pháp lý, thì các công ty, hơn bao giờ hết, buộc phải xem

những bằng sáng chế mà họ *không* sở hữu như một nguồn gây ra rủi ro và phí tổn lớn và không thể lường trước được. Điều làm thay đổi cuộc chơi ở đây là, các NPE nhận ra các bằng sáng chế không chỉ là những chất xúc tác vô hình của sự phát triển sản phẩm mới. Họ nhận ra rằng bằng sáng chế là tài sản - những quyền sở hữu được bảo hộ bởi hệ thống luật pháp Hoa Kỳ và một hệ thống bằng sáng chế nghiêng hẳn về hướng có lợi cho các chủ sở hữu trong những năm gần đây.

Việc sử dụng thuật ngữ "kẻ đầu cơ trục lợi bằng sáng chế" để ám chỉ các NPE được cho là do Peter Detkin khởi xướng. Detkin trước đây là một luật sư về bằng sáng chế của Intel, đã từng giễu cợt các NPE nhưng sau đó lại trở thành một trong bốn nhà đầu tư chính của Intellectual Ventures, công ty lớn nhất trong nhóm NPE. Intellectual Ventures đã khởi kiện bằng sáng chế chống lại hàng chục công ty kinh doanh và đe dọa hàng trăm công ty khác. Những kẻ đầu cơ bằng sáng chế được gọi như vậy vì họ từ chối thông báo cho nhà đổi mới sáng tạo biết về bằng sáng chế của NPE vào thời điểm phát triển sản phẩm của công ty, để tạo cơ hội cho nhà sáng chế thiết kế lại bằng sáng chế của anh ta. Thay vào đó, họ ngồi chờ, giống như "những quái vật rình dưới gầm cầu"[1], cho đến lúc việc phát triển sản phẩm được hoàn tất, các quy trình sản xuất được thiết lập, và sản phẩm được chấp nhận rộng rãi trên thị trường, họ mới đâm đơn kiện, dồn nhà đổi mới sáng tạo vào chân tường về mặt hậu cần, và tăng số tiền mà NPE có thể đòi hỏi để giải quyết vấn đề. Kiểu làm ăn này là hoạt động chính của mô hình kinh doanh NPE vì cơ chế chuyển giá trị từ người sử dụng tài sản bị thiệt hại sang chủ sở hữu của nó trở thành một giao dịch *pháp lý*. Và các giao dịch pháp lý, hầu như về bản chất là không hiệu quả, chậm chạp và tốn kém.

1. Quái vật dưới gầm cầu (trolls under a bridge): Từ chuyện cổ tích Na Uy *Ba chú dê Gruff (Three Billy Goats Gruff)* kể về ba chú dê muốn sang ăn cỏ bên kia sông và phải đối mặt với con quái vật nấp dưới gầm cầu đòi ăn thịt chúng.

Trong phần lớn các trường hợp, các NPE không đổi mới sáng tạo hay tạo ra các bằng sáng chế họ sở hữu, mà mua lại chúng trên thị trường từ các công ty đã thất bại hoặc đang thất bại, mặc dù họ cũng thường mua lại chúng từ các công ty "khỏe mạnh", những công ty đang chịu áp lực ngày càng tăng để thu lại vài đô la từ các vụ kiện vi phạm bằng sáng chế của NPE mà họ đang phải đối mặt. Các NPE mua lại bằng sáng chế của họ trong quá khứ, khoảng một nửa từ các công ty nhỏ, khoảng một phần tư từ các nhà phát minh cá nhân, và khoảng 10% từ các công ty lớn, phần còn lại có nguồn gốc từ những đơn vị khác bao gồm các trường đại học và các công ty phá sản.[41] Không phải là chuyện hiếm khi một người đi kiện bằng sáng chế mua bằng sáng chế chỉ vài ngày trước khi đâm đơn kiện, và mua các bằng sáng chế chỉ nhằm mục đích kiện các công ty đang kinh doanh. NPE cũng tận dụng lợi thế của một bộ quy tắc và các hướng dẫn không rõ ràng, hiện đang là một phần của hệ thống bằng sáng chế và tố tụng của chúng ta.

Cơ quan Sáng chế và Thương hiệu Hoa Kỳ (The U.S. Patent and Trademark Office - USPTO) - tổ chức chịu trách nhiệm cấp bằng sáng chế, được trao một nhiệm vụ vô cùng thách thức là thẩm định hơn 500.000 đơn xin cấp bằng sáng chế hữu ích (utility patent)[1] được nộp mỗi năm, tăng từ con số 175.000 vào năm 1990. Văn phòng này dựa vào đội quân các giám định viên của họ, nhiều người trong số đó là sinh viên mới tốt nghiệp đại học, để xác định liệu những sáng chế phức tạp, công nghệ cao có đủ "tính mới lạ, không-hiển nhiên, và hữu ích"[42] để được cấp bằng sáng chế hay không. Công việc này bao gồm việc xem xét đơn đăng ký, liên hệ qua lại với nhà sáng chế, xem xét toàn bộ các "công nghệ

1. Bằng sáng chế tiện ích (utility patent) là một bằng sáng chế cho việc tạo ra một sản phẩm, quy trình, máy móc mới hoặc được cải tiến và hữu dụng. Một bằng sáng chế tiện ích, còn được gọi là "một bằng sáng chế cho phát minh", cấm các cá nhân hoặc công ty khác sản xuất, sử dụng hoặc bán phát minh mà không được phép. (Nguồn: Investopedia)

trước đó" (prior art)[1], là phương pháp để xác định cái gì mới và đặc sắc, tồn tại liên quan đến phát minh được yêu cầu cấp bằng, và xác định những bằng sáng chế nào cuối cùng sẽ được cấp.

Trong nhiều năm, USPTO thiếu nhân lực trầm trọng, và vì thế, các khoản phí cấp bằng sáng chế được chuyển cho các cơ quan khác, dẫn đến việc nhiều bằng sáng chế được cấp có chất lượng đáng ngờ. Những cải thiện cho USPTO đang được tiến hành, bao gồm việc tập trung trở lại vào chất lượng bằng sáng chế, cũng như quá trình kiểm tra lại những bằng sáng chế hiện hữu có vấn đề. Với thời gian chờ giải quyết trung bình cho các bằng sáng chế là khoảng năm năm kể từ khi nộp đơn đến lúc cấp, sẽ còn mất nhiều năm trước khi hiệu quả có thể được thực sự cảm nhận. Không chỉ vậy, có gần 3 triệu bằng sáng chế đang tồn tại, và USPTO còn phải đối mặt với một số lượng đơn đăng ký ngày càng tăng mỗi năm.

Khi một bằng sáng chế được cấp, nó được xem là có hiệu lực, và các công ty bị kiện vi phạm một bằng sáng chế có gánh nặng phải chứng minh rằng lẽ ra nó không nên được cấp, một nhiệm vụ đòi hỏi một tiêu chuẩn pháp lý cao. Ngoài ra, các bằng sáng chế không được viết bằng ngôn ngữ đơn giản, và không thể được diễn giải theo ý nghĩa chặt chẽ trong từ điển. Tòa án mất nhiều thời gian làm việc để xác định "mạch điện" có nghĩa là "một mạch điện", "ít nhất một mạch điện" hay "nhiều hơn một mạch điện". Và một khi một khiếu nại được diễn giải, các bồi thẩm đoàn gồm những thường dân[2] phải xác định liệu các công nghệ có tính phức tạp cao có bị xem là vi phạm các bằng sáng

1. Prior art (tạm dịch là "công nghệ trước đó" hay "tác phẩm gốc"): Kiến thức đã có sẵn một cách công khai (như được mô tả trong một bằng sáng chế đã hiện hữu, từ những ấn phẩm, hoặc đã được sử dụng, mua bán công khai) trước ngày nộp đơn xin cấp bằng sáng chế cho một sáng chế. (Nguồn: Merriam-Webster)
2. Bồi thẩm đoàn là một tập hợp thường dân được tòa án ủy nhiệm việc xét xử một vụ án. Những người này là bồi thẩm viên. Đây là một cơ chế thuộc định chế pháp luật của Anh, gọi là Thông luật (tiếng Anh: Common law), được kế thừa ở một số nước và vùng lãnh thổ như Hong Kong, Hoa Kỳ, Canada. (Nguồn: Wikipedia)

chế kỹ thuật cao hay không. Do đó, thật khó khăn, nếu không am hiểu thủ tục tố tụng tòa án, để biết một bằng sáng chế sẽ thực sự được xem là bao hàm những gì, và sau đó, liệu một sản phẩm có bị xem là vi phạm hay không.

Do sự bấp bênh về mặt pháp lý này, không ngạc nhiên khi đa số các vụ kiện của NPE được dàn xếp, với phần lớn các điều khoản dàn xếp được giữ bí mật. Việc dàn xếp các vụ kiện này không hẳn là phiền phức, vì bằng sáng chế có và phải có giá trị như tài sản; mà đúng hơn, chính cơ chế mà qua đó các cuộc đàm phán và các quyết định về bằng sáng chế diễn ra là vô cùng không hiệu quả và gây rắc rối. Thông thường, một vụ kiện thể hiện kiến thức cơ bản của nhà đổi mới sáng tạo về bằng sáng chế mà họ bị cho là vi phạm. Phí luật sư chiếm trung bình từ 50% hay nhiều hơn trong tổng số tiền phải chi cho việc bào chữa và giải quyết việc xác nhận bằng sáng chế. Không thị trường nào khác có chi phí giao dịch cao như vậy, và không ở thị trường nào khác, cuộc điện thoại đầu tiên bạn gọi cho luật sư của mình là để xác định số tiền chi phí bao nhiêu, và liệu có phải trả cho luật sư cả một gia tài hay không. Bằng cách đó, bạn phải chịu chi phí pháp lý rất đắt đỏ.

Vì vậy, toàn bộ tiền đề về việc đảm bảo thời gian cho nhà sáng chế đưa sản phẩm ra thị trường bị đảo lộn khi các NPE nắm giữ bằng sáng chế khởi kiện để thực thi các bằng sáng chế của họ chống lại các công ty kinh doanh, đòi hỏi các công ty này phải trả những số tiền lớn hơn nhiều so với giá trị của bằng sáng chế trong quá trình kiện tụng. Và bởi vì bằng sáng chế có thể được chia ra vô hạn phần, nghĩa là nó có thể bị kiện vi phạm theo vô số cách, nó có thể được khẳng định (asserted) để chống lại một số lượng các công ty không giới hạn. Các NPE lợi dụng thuộc tính này và kiện nhiều phía với cùng một bằng sáng chế. Vì các bị đơn tiếp theo thường bị ràng buộc bởi các phán quyết trước đó, như cách diễn giải yêu cầu bồi thường trước đó, mỗi nhóm

luật sư cần phối hợp với các nhóm khác, làm phức tạp thêm việc bào chữa và tăng thêm chi phí. Trong một số vụ, có thể có hơn 20 nhóm luật sư tham gia vào việc cập nhật tình hình hàng tuần và vào các cuộc gọi phối hợp, với giá trung bình mỗi giờ là vài trăm đô la cho mỗi luật sư.

Ngày nay, hiếm có công ty công nghệ nào chưa từng bị các NPE kiện và, không may, ngay cả các công ty khởi nghiệp cũng không phải là ngoại lệ. RPX cung cấp số liệu cho các giáo sư Jim Bessen, Viện Berkman ở Harvard và Mike Meurer, Đại học Boston, những người sau đó đã công bố một nghiên cứu ước tính rằng, các NPE đã làm cho các công ty kinh doanh phải tiêu tốn một khoản chi phí trực tiếp 29 tỷ đô la mỗi năm tại Hoa Kỳ. Trong khi một công ty lớn như Apple có thể đối phó với hơn 70 vụ kiện của NPEs tại bất kỳ thời điểm nào,[43] thì các công ty nhỏ hơn, những doanh nghiệp có doanh thu dưới 100 triệu đô la sẽ bị ảnh hưởng rất lớn.[44] Chi phí bào chữa cho một công ty lớn dao động từ 2 triệu đến hơn 10 triệu đô la mỗi vụ; với chi phí cho mỗi vụ kiện đối với một công ty nhỏ có thể lên đến hơn một triệu đô la, chỉ riêng cho chi phí bào chữa, một công ty khởi nghiệp điển hình khó có thể kham nổi chi phí và sự phiền phức của một vụ kiện vi phạm bằng sáng chế. Mặc dù mục đích của các bằng sáng chế là kích thích đổi mới sáng tạo, hầu hết các công ty đổi mới sáng tạo, kể cả các công ty khởi nghiệp, đều đồng ý rằng hệ thống bằng sáng chế đã bóp nghẹt đổi mới sáng tạo do những rủi ro mà chúng mang lại.

Mô hình kinh doanh NPE tỏ ra rất sinh lợi, và thành công kéo theo sự bắt chước. Hàng tỷ đô la vốn đã đổ vào cả các NPE hiện hữu lẫn mới thành lập, với vốn cổ phần tư nhân, các quỹ đầu tư và các ngân hàng đầu tư tham gia vào cuộc chơi. Họ mở rộng các hoạt động kiện đòi quyền lợi bằng sáng chế của mình và quăng lưới ngày càng rộng hơn để thâu tóm ngày càng nhiều hơn các công ty vào những chiến dịch làm tiền của họ. Mặc dù các công

ty công nghệ đang hy vọng vào các sửa đổi mang tính lập pháp trong Đạo luật Sáng chế Hoa Kỳ (the American Invents Act - AIA) vào năm 2011, ngành hành pháp vẫn chưa đưa ra được hình thức hỗ trợ mà các công ty mong đợi. Chủ yếu dựa vào sức mạnh của các công ty dược phẩm và các nhóm có thế lực khác, những thực thể đối diện với một môi trường bằng sáng chế rất khác biệt, Đạo luật Sáng chế Hoa Kỳ chỉ chứa đựng rất ít những gì mà các công ty công nghệ đang tìm kiếm, bao gồm những thay đổi về thiệt hại, sự cố ý và luật về địa điểm xử án. Với việc thông qua AIA, người ta thường nhận ra rằng một cải cách pháp luật rộng rãi trong tương lai là khó có thể xảy ra, vì cuộc cải tổ lớn về lập pháp gần đây nhất cũng đã diễn ra từ năm 1952. Vì thế, các công ty công nghệ đang chuyển sang các phương cách khác - các chỉnh sửa về mặt kỹ thuật (technical fixes) có định hướng và có mục tiêu hơn theo các thủ tục của AIA và USPTO, cũng như nỗ lực phát triển luật từng bước thông qua các vụ việc cụ thể.

Ngoài những chỉnh sửa thuần túy pháp lý này, tuy nhiên, điều Yen nhận ra tại Cisco khi John Amster và Eran Zur bước vào văn phòng, và điều mà sau đó các công ty khác cũng nhận ra là: cần thiết có một ngành công nghiệp cùng nhau hành động để thay đổi sân chơi bất bình đẳng, với các giải pháp-dựa-trên-thị-trường là công cụ hiệu quả nhất trước sự chậm chạp của các loại hình cải cách khác. Ngày 25 tháng 11 năm 2008, RPX đã cho ra mắt hoạt động kinh doanh cốt lõi của mình: tập hợp bản quyền phòng vệ - huy động các nguồn lực từ một số công ty để chủ động mua các bằng sáng chế trước khi chúng có thể rơi vào tay các NPE và bị kiện chống lại các công ty thành viên của họ; và nếu bằng sáng chế của họ rơi vào kiện tụng, thì RPX có thể làm việc giữa các công ty để giải quyết hiệu quả hơn những vụ kiện tốn kém, thay mặt cho các thành viên của mình. Nhận thức rằng bằng sáng chế có giá trị như tài sản, RPX được thành lập trên cơ sở: sẽ có ý nghĩa kinh tế hơn rất nhiều nếu chuyển

giao giá trị một bằng sáng chế thông qua một thị trường mở và đa phương thay vì qua một vụ kiện kín và đơn phương. Như RPX mô tả trong một bài đăng trên blog vào sinh nhật đầu tiên của mình:

> *RPX là công ty đầu tiên tham gia vào thị trường thứ cấp để mua các bằng sáng chế cho các mục đích phòng vệ thuần túy, và bằng cách làm như vậy, RPX đã xác lập hai thực tế mới quan trọng về thị trường IP (Intellectual Properties, Sở hữu trí tuệ). Đó là:*
>
> *Thứ nhất, các chủ sở hữu bằng sáng chế rõ ràng mong muốn và sẵn sàng bán các tài sản của mình theo thời giá thị trường hợp lý (current fair-market valuation)[1], hơn là phải trải qua một quá trình tố tụng mất-thời-gian và tốn kém với một kết quả tài chính bấp bênh. Tập hợp Bằng sáng chế Phòng vệ đã chứng minh là một lựa chọn rất khả thi trong thị trường thứ cấp.*
>
> *Thứ hai, và quan trọng nhất, là sự mở rộng nhanh chóng quy mô của dịch vụ Tập hợp Bằng sáng chế Phòng vệ đã chứng minh rằng một trung tâm thanh toán bù trừ trung lập (neutral central clearinghouse), hoạt động thay mặt cho nhiều thành viên thụ hưởng, có thể đem lại cả sự bảo vệ có hiệu quả rộng lớn cũng như những lợi thế kinh tế nhờ quy mô (economies of scale) hấp dẫn. Bằng cách hỗ trợ mô hình phòng vệ với phí đăng ký thành viên (thấp hơn nhiều so với chi phí thông thường hàng năm cho việc đối phó với các vụ kiện), các nguồn lực được tập hợp lại từ các thành viên RPX đang tạo ra một thị trường tập trung nhiều vốn trong khi đồng thời giảm thiểu các chi phí hoạt động của chính họ. RPX cũng đang thay đổi, một cách cơ bản, cách nhìn vấn đề của các công ty khác đang đối mặt với những mối đe dọa của NPE - nó đã trở thành một giải pháp thị trường hơn là một giải pháp pháp lý.[45]*

Việc RPX thành công, dù ra mắt hai tháng sau khi Lehman Brothers sụp đổ, và được đưa ra thị trường vào một trong những thời kỳ suy thoái kinh tế tồi tệ nhất, chứng minh rằng các công ty đổi mới sáng tạo muốn thành công là những công ty không còn tiếp cận bằng sáng chế theo nghĩa truyền thống. Thay vào đó, họ tìm cách thích nghi chiến lược kinh doanh của mình với môi

1. Giá thị trường hợp lý (FMV) là một ước tính giá trị thị trường của một tài sản mà một người mua hiểu biết, tự nguyện, và không bị áp lực, sẽ trả cho một người bán hiểu biết, tự nguyện, và không chịu áp lực trong thị trường. (Nguồn: Wikipedia)

trường sở hữu trí tuệ đang thay đổi. Các công ty đã nhận ra rằng nếu họ không thích nghi thì các thuộc tính độc đáo của Thung lũng Silicon, và mô hình đổi mới sáng tạo có tính toàn cầu của nó, có nguy cơ bị tiêu tan vì một vấn đề mà phần lớn hiện nay chỉ tồn tại chủ yếu ở Hoa Kỳ.

6 CHÂN DUNG ĐỘC ĐÁO CỦA DOANH NHÂN SÁNG TẠO THUNG LŨNG SILICON



Hội nghị Cấp cao của Công ty Alley to the Valley, Khách sạn Rosewood, Menlo Park, ngày 10 tháng 11 năm 2010

Vào những năm 1970, cuộc khủng hoảng dầu mỏ (khi việc thiếu dầu đe dọa làm sụp đổ nền công nghiệp) đã khiến Richard Swanson, khi đó còn là một sinh viên kỹ thuật điện tại Đại học Stanford, suy nghĩ về tiềm năng của năng lượng mặt trời. Tổng thống Jimmy Carter đã cho lắp đặt các tấm pin mặt trời ở Nhà Trắng, và dường như công nghệ này đã nhanh chóng nổi tiếng thế giới vì sự xuất hiện đúng lúc của nó. Thật tình cờ, Stanford là phòng thí nghiệm nghiên cứu ở bậc đại học duy nhất có khả

năng thật sự để sản xuất các chip silicon, thành phần chính trong pin mặt trời, và Swanson đã có thể dành hầu hết thời gian của mình để nghiên cứu chúng. Pin mặt trời đã được sử dụng trong các vệ tinh, nhưng chúng không đủ hiệu quả về mặt kinh tế cho việc sử dụng thương mại.

Sau khi tốt nghiệp, Swanson ở lại Stanford làm giáo sư kỹ thuật điện và tiếp tục theo đuổi đam mê năng lượng mặt trời của mình. Ông lập một kế hoạch kinh doanh được đặt tên là "SunPower" và chào bán nó cho hơn 40 công ty đầu tư mạo hiểm vào những năm 1978 và 1979, nhưng không một công ty nào đề nghị ký Thỏa thuận sơ bộ (term sheet)[(1)] với ông. Một nhà đầu tư mạo hiểm nhận xét rằng ông ta chưa từng thấy một kế hoạch kinh doanh nào với "cột mốc tới năm 2000" trong đó, có nghĩa là sẽ còn mất hơn 20 năm nữa trước khi SunPower có thể sinh lợi. Ông ta hỏi Richard: "Anh có biết tôi sẽ bao nhiêu tuổi vào năm 2000 không?"[1]

Tin tưởng rằng một ngày nào đó pin mặt trời sẽ trở nên thông dụng, Richard Swanson tiếp tục công việc nghiên cứu của mình tại Stanford. Năm 1985, ông được Viện nghiên cứu Điện lực thuộc Bộ Năng lượng Hoa Kỳ (USDOE) tài trợ để hỗ trợ việc nghiên cứu về năng lượng mặt trời của mình, nhưng ngay cả USDOE cũng yêu cầu SunPower tìm thêm các nguồn vốn tương đáp (matching funds), vì nói chung, khi một nhà đầu tư muốn giảm nhẹ rủi ro, dù là các "cớm" (the feds) trong trường hợp này, họ thường sẽ đòi hỏi nhà đầu tư khác "lên thuyền" cùng một lúc. Swanson rất may mắn khi tìm được hai công ty đầu tư mạo hiểm sẽ tài trợ cho ông, và SunPower chính thức được thành lập vào năm 1985.

Nhưng thành công không mỉm cười với họ cho đến gần tám năm sau đó. (Ngay cả ngày nay, chúng ta vẫn còn lâu mới có được những tấm pin mặt trời trên mái nhà của từng hộ gia đình Mỹ như Swanson đã hình dung). Năm 1993, các nhà điều hành Honda đã đề nghị SunPower phát triển các pin năng lượng mặt

1. Term sheet là thỏa thuận ban đầu giữa doanh nghiệp và nhà đầu tư mạo hiểm, làm cơ sở để soạn thảo hợp đồng đầu tư chính thức sau này. (Nguồn: Nhịp cầu đầu tư)

trời cho một cuộc đua xe xuyên Úc, và chiếc Honda chạy bằng năng lượng của SunPower đã về đích trọn một ngày trước chiếc về vị trí thứ hai. Bốn năm sau đó, 1997, SunPower đã được ủy thác cung cấp pin năng lượng mặt trời hiệu suất cao cho robot thám hiểm sao Hỏa *Pathfinder* - một thiết bị bay không người lái tầng cao (an unmanned, high- altitude aircraft) của NASA. Ngay cả sau những thành công này, SunPower cũng không nhận được các hợp đồng của chính phủ, hay lực đẩy thương mại mà nó cần để duy trì bền vững. Do đó, vào năm 2002, Swanson đã xây dựng một quan hệ đối tác chiến lược với Cypress Semiconductor, và rồi một cách ngẫu nhiên, công ty này đã góp vốn bằng một khoản đầu tư 8 triệu đô la vào SunPower. "Nếu không có sự đầu tư từ Cypress Semiconductor, SunPower sẽ không tồn tại đến ngày nay", Swanson thừa nhận. Ông cũng nhận ra rằng, ông cần thuê một Tổng Giám đốc lão luyện hơn trong lĩnh vực kinh doanh để đưa công ty lên một tầm cao mới. Năm 2003, Công ty đã tuyển dụng Tom Werner, cựu giám đốc điều hành một chi nhánh của Cypress Semiconductors.

Mười chín năm sau ngày thành lập, SunPower mở cơ sở sản xuất đầu tiên của mình tại Philippines và nhà máy điện quy mô lớn đầu tiên tại Bavaria, Đức. Vào năm kinh doanh thứ 20, SunPower đã có vị thế tốt để trở thành công ty đại chúng, và IPO thành công của nó đã mang lại một giá trị vốn hóa thị trường hơn 2 tỷ đô la và huy động được hơn 1 tỷ đô la để thúc đẩy sự tăng trưởng mới trong thị trường năng lượng mặt trời. Năm 2007, SunPower đã mua lại PowerLight, một trong những nhà tích hợp và lắp đặt hệ thống năng lượng mặt trời lớn nhất trên thế giới, tạo thành một công ty có cấu trúc theo chiều dọc phục vụ thị trường nhà ở, thương mại và nhà máy điện. Năm 2008, SunPower công bố một kỷ lục thế giới với nguyên mẫu (prototype) pin năng lượng mặt trời đa silicon đơn tinh thể (polysilicon monocrystalline), một vật liệu chứa các tinh thể silic nhỏ, với hiệu suất chuyển đổi là 23,4% (lên đến hiệu suất 24,2% trong năm 2009) và năm 2011, SunPower ra mắt tấm pin năng

lượng mặt trời với bộ chuyển điện xoay chiều (AC Solar Panel) mới, mà họ mô tả là "một giải pháp vượt trội cho nhà ở, tối đa hóa năng lượng đầu ra cho mỗi tấm pin."[2]

Khi được hỏi những gì đã khiến ông không bỏ cuộc trong suốt những năm tháng đó, Swanson trả lời: "Tôi đơn giản tin rằng thế giới thực sự cần công nghệ quang điện mặt trời, và cuối cùng sẽ chấp nhận sử dụng nó. Niềm tin đó và đội ngũ tuyệt vời mà chúng tôi tập hợp tại SunPower, đều là những con người tận tụy. Tất nhiên, văn hóa khởi nghiệp của Thung lũng Silicon chắc chắn đã giúp nhóm chúng tôi cảm thấy tự tin hơn trong sự kiên trì vượt qua gian khó. Ở hầu hết những nơi khác, nhóm nghiên cứu như chúng tôi có thể đã "cao chạy xa bay" để đi tìm việc làm an toàn hơn."[3]

CÂU CHUYỆN HOANG ĐƯỜNG VỀ THÀNH CÔNG SAU MỘT ĐÊM

Tinh thần khởi nghiệp sáng tạo thấm sâu trong nền văn hóa Thung lũng Silicon đến mức tất cả những người khác đều là kẻ ngoài cuộc. Giống như sống ở Washington DC mà không tham gia chính trị, hoặc sống ở vùng hạ Manhattan với một tấm bằng MBA mà không làm việc ở Phố Wall. Tinh thần khởi nghiệp sáng tạo là môn thể thao của Thung lũng Silicon, là tôn giáo của nó và không nơi nào trên thế giới tuyệt hơn nơi này để làm một doanh nhân sáng tạo. Nhưng một số đồn thổi hoang đường xung quanh câu chuyện doanh nhân Thung lũng Silicon vẫn tồn tại dai dẳng. Thứ nhất, trường hợp của Tiến sĩ Swanson là câu chuyện điển hình hơn của Thung lũng Silicon - trong khi những thành công chỉ sau một đêm mà tất cả chúng ta đều tán tụng là hiếm hoi hơn nhiều. Đúng là có một kỳ vọng phi thực tế tồn tại ở Thung lũng Silicon, rằng nếu bạn không đạt được doanh thu đáng kể, trở thành công ty đại chúng, hoặc thoái vốn bằng một vụ sáp nhập hay mua lại (M&A) trong vòng bốn đến năm năm, các nhà đầu tư và cộng đồng doanh nhân nói chung có thể có xu

hướng coi thường bạn. Tiêu đề giật gân "Thành công sau một đêm" che khuất một sự thật phổ biến hơn nhiều: Một dự án đầu tư mạo hiểm thông thường ở Thung lũng Silicon có thể mất thời gian hơn nhiều để đạt đến tiềm năng trọn vẹn của nó.

Thứ hai, rất ít người thực sự tạo được những cú "hit" thành công (home run)[(1)] và hưởng thành quả tài chính trọn đời. "Khi bạn hỏi ai đó họ làm gì, họ khoe ra số công ty họ đã từng làm hỏng, số thất bại họ đã từng nếm trải. Tại Thung lũng Silicon, thất bại là một huy hiệu danh dự (a badge of honor)", Vivek Wadhwa nói. Để có một câu chuyện về thành công, thì vô số các công ty đã phải thất bại.

Thứ ba, số lượng doanh nhân đứng tuổi lớn hơn nhiều so với số người trẻ tuổi. Quỹ Kauffman cho thấy tuổi trung bình của các doanh nhân Mỹ thực sự đang tăng, với tỷ lệ hoạt động kinh doanh cao nhất trong độ tuổi từ 55 đến 64. Một số lý do phía sau các số liệu thống kê này bao gồm:[4]

1. Nhiều thành viên cao tuổi của lực lượng lao động chán nản với môi trường làm việc căng thẳng như một cái nồi áp suất[(2)] do một thị trường lao động bấp bênh trong một nền kinh tế toàn cầu không ổn định;
2. Họ thực sự có kinh nghiệm thực tế từ cuộc sống có thể áp dụng cho các dự án đầu tư mạo hiểm không cần nhiều vốn;
3. Họ thích tự làm chủ;
4. Họ muốn chấp nhận rủi ro lớn hơn để giàu có trước khi về hưu; và
5. Họ không thể hiểu được việc nghỉ hưu, ngồi chơi xơi nước, và không làm gì.

1. Cú "hit" thành công (home run): một cú đánh trong môn bóng chày cho phép người đánh bóng chạy quanh ghi điểm mà không phải dừng lại, nghĩa bóng được hiểu như đem lại một thành công vượt bậc.
2. Nguyên văn tiếng Anh "pressure-cooker work environment": môi trường làm việc căng thẳng như nồi áp suất.

Không nghi ngờ gì về sự ưu ái đối với các doanh nhân trẻ tuổi hơn đang tồn tại trong các nhà đầu tư mạo hiểm tại Thung lũng Silicon, nhưng có lẽ cũng có một mối tương quan giữa các doanh nhân trẻ tuổi và những khoản lợi tức thấp từ việc đầu tư vốn mạo hiểm. Có quan niệm cho rằng các doanh nhân trẻ, đặc biệt những người đã lớn lên trong cuộc cách mạng công nghệ ("techie" revolution) và có sẵn mọi thứ thuộc về công nghệ (geeky)[(1)] như một phần DNA của họ, là những người quen làm việc 24/7 với một phong cách sống tích hợp, và đủ trẻ để không bị những vấn đề cá nhân làm cho xao lãng. Cách nghĩ rập khuôn này về việc tài trợ cho các doanh nhân trẻ tuổi, đặc biệt là những nam giới da trắng trẻ tuổi, được tiếp tục duy trì khi vào năm 2007, nhà đầu tư mạo hiểm John Doerr công khai đưa ra một nhận xét ứng khẩu không tế nhị cho lắm về những kiểu doanh nhân mà ông muốn tài trợ: "những 'mọt máy tính' (nerds)[(2)] da trắng, nam giới, đã bỏ học ở Harvard hay Stanford."[5] Nhưng sự thật là hầu hết các doanh nhân đã kết hôn và có con cái.[6] Thực tế, các doanh nhân có thể đã ngoài bốn mươi trước khi có những cú "hit" thành đạt.

NHỮNG ĐẶC TÍNH CỦA DOANH NHÂN THUNG LŨNG SILICON

Các doanh nhân Thung lũng Silicon có những nét đặc trưng khác biệt. Tư duy của họ thể hiện khác biệt rõ rệt so với tư duy của chủ doanh nghiệp nhỏ, hoặc một Tổng Giám đốc trong danh sách Fortune 500, hay ngay cả các doanh nhân sáng tạo ở những nơi khác.

Sau sự sụp đổ của thị trường chứng khoán năm 1929, một số nhà điều hành Phố Wall đã nhảy lầu tự tử từ văn phòng của họ trong các tòa nhà cao tầng. Ngày nay, ở Thung lũng Silicon lan truyền một nhận xét dí dỏm rằng, vì ở đây không có nhà cao

1. Geeky: tính từ của "geek", từ lóng ám chỉ một người đam mê và am hiểu công nghệ.
2. Nerd (tạm dịch "mọt máy tính"): một người quan tâm thái quá vào một lĩnh vực, đặc biệt là máy tính và hiểu biết nhiều về lĩnh vực này.

tầng nên nếu một doanh nhân thất bại và thực sự muốn tự tử, anh ấy hoặc cô ấy có thể nhảy xuống từ văn phòng ở tầng hai của mình, nắn lại mắt cá chân bị bong gân và bắt đầu một dự án khởi nghiệp mạo hiểm mới vào ngày hôm sau. Có lẽ sự khác biệt đáng chú ý nhất của doanh nhân Thung lũng Silicon là mức độ chấp nhận thất bại, và sự hài lòng khi biết rằng không ai ở Thung lũng Silicon miễn nhiễm với nó - ngay cả Steve Jobs quá cố. Nhà tương lai học và giáo sư công nghệ Stanford, Paul Saffo, từng nói rằng ở Thung lũng Silicon, "các ngọn tháp thành công được xây dựng trên đống đổ nát của thất bại." [7] Khi một người thất bại ở đây, không có gì liên quan đến "cái tôi" (ego), không có sự hổ thẹn – trên thực tế, sự thất bại giống như một huy hiệu danh dự và một lời mời gia nhập vào câu lạc bộ. Trong khuôn khổ của thất bại, bạn không chỉ có thể học những bài học quý giá, mà bạn cũng có thể thấy rằng, đổi mới sáng tạo thường có thể là một kết quả của những việc làm hỏng, vì vậy thất bại được chấp nhận như một phần của hành trình kinh doanh.Trong khi nhiều doanh nhân ở Thung lũng Silicon là những cá nhân tài năng, xử lý thông tin nhanh chóng, nhiều người trong số họ tự bản chất cũng vốn là những người tò mò. Họ nhìn các sự vật qua một lăng kính khác, thấy sự vật có thể được thay đổi và cải tiến như thế nào, và thường sáng suốt trong việc tăng cường hiệu quả cho các sản phẩm và các quá trình sản xuất. Điều này trái với bản chất cục bộ (sectional nature) của số đông các doanh nghiệp và là một đặc điểm chính yếu cho sự thành công của các mô hình kinh doanh độc đáo ở Thung lũng Silicon.

Trong các doanh nhân Thung lũng Silicon tồn tại một ý thức về vốn cổ phần mồ hôi (sweat equity)[1], nơi họ sẽ dốc hết trái tim và khối óc vào các hoạt động mạo hiểm của mình, thường là làm việc không nhận thù lao. Họ có thể làm việc cho một dự án trong lúc còn đi học hoặc đang có công việc toàn thời gian, và trong nhiều tháng, thậm chí hàng năm, họ vẫn tiếp tục làm việc

1. Sweat equity - vốn chủ sở hữu mồ hôi là sự đóng góp của một bên cho một dự án dưới dạng lao động, trái ngược với vốn chủ sở hữu tài chính như trả tiền cho người khác để thực hiện nhiệm vụ. (Nguồn: Wikipedia)

cho dự án đó trước khi đi tìm nguồn vốn tài trợ. Vì vậy, rõ ràng có một tinh thần gan góc mà người ta phải thể hiện, một tư duy chứa đựng tính táo bạo, không đi ngang về tắt, và không mong đợi điều gì từ bất cứ ai. Doanh nhân Thung lũng Silicon sẵn sàng làm tất cả, từ việc thay hộp mực máy in đến việc lập báo cáo lãi lỗ (P&L), cũng như tất cả những việc khác, từ A-Z.

Trong nhiều năm, tôi đã quan sát các doanh nhân Thung lũng Silicon và cố gắng nắm bắt những đặc điểm độc đáo của họ. Tôi đi đến kết luận rằng nhiều người trong số họ là những người có những tố chất như: đam mê, tính chân thực với chính mình (authentic), được thôi thúc bởi ý tưởng, can đảm chấp nhận rủi ro, đáng tin cậy và kiên cường bền bỉ.

Đam mê (passion)

(Passion-có gốc từ động từ cổ Hy Lạp πασχω [paskho] có nghĩa là "đau khổ") là một thuật ngữ áp dụng cho một cảm xúc rất mạnh mẽ về một con người hay sự vật. Đam mê là một cảm xúc mãnh liệt, cảm giác thôi thúc, sự nhiệt thành, hoặc sự ham muốn một điều gì đó.[8]

Trong khi lòng tham và quyền lực là động lực thúc đẩy phần lớn văn hóa cơ bản tại các phạm vi ảnh hưởng (sphere of influence)[1] khác, như Phố Wall và Đồi Capitol, thì khao khát mãnh liệt thay đổi thế giới - và niềm tin trọn vẹn rằng mục tiêu này sẽ đạt được - là động lực thúc đẩy các doanh nhân Thung lũng Silicon. Đam mê chính là chất keo gắn kết mối quan hệ độc đáo giữa các doanh nhân, các nhà đồng sáng lập và nhân viên của họ, cũng như cộng đồng các nhà cung cấp dịch vụ, những người trở thành một phần hệ sinh thái của họ. Đam mê chính là cái mà các nhà đầu tư mạo hiểm thường tìm kiếm ở một doanh nhân, vì nó thường đi kèm với sức mạnh tinh thần và sức chịu đựng dẻo dai cần thiết để đối mặt với những bước thăng trầm phía trước. Bạn cần đam mê với ý tưởng của mình và cần cảm nhận về nó một cách mạnh mẽ đến mức sẵn sàng đánh đổi mọi

1. Phạm vi ảnh hưởng (sphere of influence) là một khu vực mà trong đó quyền lực hoặc lợi ích của một quốc gia hoặc một tổ chức có tầm quan trọng lớn nhất. (Nguồn: từ điển Cambridge)

thứ. Việc tạo dựng một công ty là công việc khó khăn đến mức nếu bạn không đam mê nó - không ngủ, không thở và không ăn cùng đam mê của mình - bạn cũng rất có thể sẽ bỏ cuộc.

Tính chân thực với chính mình (Authenticity)

Đề cập đến tính đáng tin cậy của nguồn gốc, sự được thừa nhận, các cam kết, sự chân thành, tận tụy và các ý định.[9]

Ở Thung lũng Silicon, có một sự kỳ thị đối với các doanh nhân muốn làm giàu nhanh chóng, vì họ bị xem là giả tạo trong xác tín của mình, một kẻ điệu bộ hơn là một nhân cách chuyển hóa đích thực. Tính chân thực với chính mình là một nguyên tắc cơ bản cho các doanh nhân ở Thung lũng Silicon đến mức nhiều nhà đầu tư mạo hiểm sẽ từ chối một doanh nhân tìm đến họ chỉ với mục tiêu được người khác mua lại. Các nhà đầu tư tìm kiếm những cá nhân chân thực đến mức không tuân thủ các tiêu chuẩn xã hội; những người này thường là những kẻ cô đơn, những người sẽ không chiến thắng trong bất kỳ cuộc thi bình chọn mang tính đại chúng nào. Nhưng cuối cùng, khi những người chân thực bất-tuân-lề-thói (nonconformist) chứng tỏ là có lý, thì chúng ta, trong sự muộn màng, mới nghĩ về họ như những thiên tài. Andrew Rachleff, giáo sư Stanford thích nói: "Không gì có thể đem lại lợi ích nhiều cho bằng một chiến lược bất-tuân-lề-thói khi nó chiến thắng."[10]

Bị thôi thúc bởi ý tưởng (Idea-Driven)

Bị thôi thúc bởi ý tưởng là được đắm mình và bao bọc trong một môi trường mà ở đó một ý tưởng có thể được trao đổi, kiểm chứng hoặc củng cố. Một ý tưởng là một khái niệm hoặc ấn tượng tinh thần (mental impression).[11]

Ý tưởng ở Thung lũng Silicon là hàng hóa, được sản xuất và tiêu thụ theo cách thức các hàng hóa truyền thống được sản xuất và tiêu thụ ở những nơi khác. Văn hóa Thung lũng Silicon đem lại cho các doanh nhân của nó một lợi thế đặc biệt trong việc lên ý tưởng, bởi vì không có ý tưởng nào bị xem là điên rồ. Chẳng hạn, ai có thể nghĩ rằng một công cụ truyền thông xã hội như Twitter - cho phép mọi người biết bạn đang làm gì vào bất

kỳ lúc nào trong ngày, từ ăn bánh mì nướng đến chợp mắt ngủ trưa - sẽ trở nên phổ biến như vậy? Thị trường hoạt động hiệu quả (high-functioning marketplace), nơi những ý tưởng có thể xuất hiện từ sự cạnh tranh trong các diễn ngôn tự do, công khai, minh bạch như một đĩa petri[1] lớn, nơi những con người thông minh và giàu kinh nghiệm nhất thế giới có thể giúp củng cố và thực hiện các ý tưởng. Hầu như tất cả các tài năng cần thiết đều có sẵn tại địa phương, từ các kỹ sư phần mềm cho đến các nhà sinh vật học phân tử cho đến các nhà khoa học giải mã DNA. Mạng lưới xã hội - thực (face-to-face) cũng như ảo (virtual) - đều nâng những ý tưởng mới hình thành này lên một tầm quan trọng và mối quan tâm cao hơn.

Chấp nhận rủi ro (risk-taking)

Khả năng khi một hành động hay hoạt động được lựa chọn (bao gồm cả lựa chọn không hành động) sẽ dẫn đến một tổn thất (một kết quả không mong muốn).[12]

Khác với phần còn lại của thế giới, các doanh nhân Thung lũng Silicon sẵn sàng đón nhận rủi ro. Họ mạo hiểm để tạo ra các đổi mới sáng tạo đột phá, hoặc chấp nhận thách đố cạnh tranh. Đó là các hành động chính yếu để nhận được sự kính trọng và khuyến khích của hệ sinh thái. Hãy can đảm, và mọi người sẽ bảo bạn "Cứ làm đi!" cho dù ý tưởng hay tuyên bố giá trị (value proposition)[2] có thể điên rồ đến mức nào. Một văn hóa độc đáo về tinh thần kinh doanh chấp-nhận-rủi-ro đã được tạo ra, trong đó các cá nhân có-cùng-chí-hướng chấp nhận một mức độ rủi ro cao hơn vì những lợi ích lớn hơn, và sự quyến rũ của một thành quả tài chính đáng kể. Để có một công ty như Google hay Facebook, đã có vô số công ty khởi nghiệp chưa bao giờ làm được điều đó. Người ta thường tin rằng thất bại đến từ rủi ro, nhưng chính kiến thức thu được từ thất bại sẽ chuẩn bị tốt hơn cho các doanh nhân trong những công việc kinh doanh

1. Đĩa petri: đĩa cạn, tròn, lớn, trong, với nắp phẳng thường được dùng nuôi cấy vi sinh vật.
2. Một tuyên bố giá trị (value proposition) là một lời hứa về giá trị sẽ được chuyển giao, truyền đạt và thừa nhận. Đó cũng là niềm tin từ khách hàng về cách giá trị sẽ được phân phối, trải nghiệm và có được. (Nguồn: Wikipedia)

mạo hiểm tiếp theo. Điều này là khác thường (counterintuitive) đối với tư duy kinh doanh quy mô lớn, nơi rủi ro được giảm thiểu bằng mọi giá, cũng như đối với các chủ doanh nghiệp nhỏ truyền thống, chủ yếu là do hầu hết những người tự làm chủ phải giảm rủi ro để tiếp tục có việc làm. Tốc độ phát triển nhanh của Thung lũng Silicon và định hướng "sáng tạo tương lai" đòi hỏi một phương pháp tiếp cận trái ngược, một phương pháp tiếp cận dựa trên rủi ro để phát triển. Đôi khi bạn thất bại. Nhưng, như đã đề cập trước đó, thất bại là một nghi lễ trưởng thành (a rite of passage) ở Thung lũng Silicon.

Độ đáng tin cậy (trustworthiness)

Mức độ mà một bên tin tưởng vào một bên khác là một thước đo của niềm tin vào sự trung thực, công bằng, hoặc lòng nhân ái của bên kia.[13]

Tại Washington DC, tôi được dạy về nghệ thuật giấu giếm thông tin cho riêng mình, giữ các dữ liệu có giá trị càng kỹ càng tốt. Ngược lại, các doanh nhân Thung lũng Silicon hoạt động trong một môi trường cởi mở và hợp tác, hiếm khi sợ chia sẻ về những gì họ đang thực sự làm. Người ta thường thấy, các doanh nhân này sẵn sàng chia sẻ các sản phẩm và nền tảng mới nhất của họ hầu như cho bất cứ ai, ngay cả những đối thủ cạnh tranh lớn nhất của họ, vì trong hệ sinh thái mở này họ có thể thu hút và tìm thấy sự giúp đỡ để cải thiện nhanh chóng những đổi mới sáng tạo của mình, và tiếp cận thị trường mà không cần thêm chi phí. Tất cả những điều này dường như trái với suy nghĩ thông thường, nhưng tinh thần kinh doanh sáng tạo phát triển rực rỡ trong một môi trường mà nơi đó thông tin được chia sẻ và trao đổi. Cách chia sẻ này thúc đẩy các doanh nhân tiếp tục phát triển, bởi vì một lượng nhỏ nhất của thông tin quan trọng có thể cho phép một người bắt kịp các công nghệ đang thay đổi, hoặc bảo vệ ai đó khỏi một sai lầm chết người trong một chiến lược kinh doanh hoặc sản phẩm. Chính động lực, mức độ tin tưởng sâu sắc lẫn nhau là điều lôi cuốn các công ty. Ngay cả Microsoft vĩ đại và hùng mạnh tọa lạc tại Seattle cũng chuyển một phần bộ phận nghiên cứu của mình đến Thung lũng vào năm 1998 để tận

dụng mạng lưới thông tin.

Tính kiên cường bền bỉ (resilience)

Có khả năng đứng dậy hoặc phục hồi nguyên trạng sau khi bị bẻ cong, kéo giãn, hoặc nén lại. Có thể đứng vững trước những hoàn cảnh khó khăn, hoặc nhanh chóng lấy lại sức.[14]

Trong một môi trường kinh doanh luôn luôn biến động, các doanh nhân Thung lũng Silicon phải liên tục đổi mới và thích nghi. Thông thường, một kế hoạch chiến lược có thể được thiết lập theo một lộ trình nhất định, và sau đó cần được thay đổi một cách đáng kể do những yêu cầu mới; những công nghệ mới phát triển cũng như những công nghệ lỗi thời; và những xu hướng chung trên thị trường. Điều này có nghĩa là các doanh nhân Thung lũng Silicon phải tiếp tục xây dựng những kỹ năng chuyên môn và phát triển những kiến thức có thể không liên quan gì đến chuyên môn hiện tại hoặc sự thành thạo nghề nghiệp (proficiency) của họ, đòi hỏi họ phải có sự linh hoạt cao. Nó cũng đòi hỏi họ phải trải qua hàng núi thử thách, những cơn hoạn nạn, hay những thăng trầm - thực tế là có 11 ý tưởng sẽ bị loại trước khi ý tưởng thứ mười hai thành công.

BỐN SẮC THÁI CỦA TINH THẦN KHỞI NGHIỆP SÁNG TẠO

Một cách đặc trưng, doanh nhân sáng tạo là một người nhìn thấy một nhu cầu trên thị trường và đặt cho mình nhiệm vụ thỏa mãn nó bằng một sản phẩm hoặc dịch vụ. Doanh nhân kiểu mẫu này có thể có một kỹ năng kỹ thuật hoặc tài năng đặc biệt, và tìm thấy cách để tiếp cận thị trường tốt nhất, hoặc có một niềm đam mê, và tìm thấy một người hoặc những người có kỹ năng hoặc tài năng để thỏa mãn tốt nhất nhu cầu đó. Tại Thung lũng Silicon, có bốn loại hình doanh nhân sáng tạo khác nhau:

1. Doanh nhân khởi nghiệp hàng loạt (Serial Entrepreneur)

Các doanh nhân khởi nghiệp hàng loạt yêu thích việc tạo dựng các công ty, và họ không thể tưởng tượng được mình sẽ ở lại quá lâu tại bất cứ công ty nào. Họ tìm một công thức hiệu

quả, áp dụng nó lặp đi lặp lại, và thường điều hành nhiều dự án kinh doanh mạo hiểm cùng một lúc. Loại hình doanh nhân sáng tạo nổi trội nhất này liên tục đưa ra những ý tưởng mới và thành lập những doanh nghiệp mới; một đặc điểm phổ biến của nhiều người trong số họ là năng lượng đáng kinh ngạc và niềm đam mê chung dành cho việc theo đuổi mục tiêu và sự phấn khích khi khởi đầu một lần nữa. Họ thường nổi tiếng vì đã đưa các công ty vào hoạt động, rồi sau đó đưa các tài năng chuyên biệt vào để tiếp quản các hoạt động. Không có con số nhất định các công ty một người phải tạo dựng để được xếp vào loại hình doanh nhân hàng loạt, mà là tấm gương điển hình của họ về sự phát triển mạnh mẽ nhờ mạo hiểm đổi mới sáng tạo và thành tựu. Có thể nói, không có "bộ sưu tập" các doanh nhân khởi nghiệp hàng loạt nào ở Thung lũng Silicon có ý nghĩa hơn top 10 dưới đây (theo thứ tự chữ cái, cùng với các dự án đáng chú ý của họ):

1. Marc Andreessen—Mosaic, Netscape Communications, Opsware
2. Steve Blank—Zilog, MIPS Computers, Convergent Technologies, Ardent, SuperMac, ESL, Rocket Science Games, E.piphany
3. Jim Clark—Silicon Graphics Inc., Netscape Communications, Healtheon, myCFO
4. Angus Davis—Tellme, Mozilla, Swipely
5. Jack Dorsey—Twitter, Square
6. Max Levchin—PayPal, Slide, Yelp, Field Link, Quid
7. Elon Musk—Zip2, PayPal, SpaceX, Tesla Motors, SolarCity
8. Sean Parker—Napster, Plaxo, Facebook, Spotify, Airtime
9. Mark Pincus—Freeloader, Support.com, Tribe.net, Zynga
10. Evan Williams—Prya Labs, Odeo, Obvious Corp., Twitter

Các doanh nhân khởi nghiệp hàng loạt thường có nhiều ý tưởng, và rất giỏi trong việc hoạch định chiến lược ban đầu của một công ty. Họ có thể xây dựng một nền tảng và cơ sở doanh

thu vững chắc, chốt một thỏa thuận kinh tế, và rất giỏi trong việc thuyết phục mọi người tin vào tầm nhìn của mình. Nhưng họ nhận ra rằng có lẽ ai đó sẽ là người thích hợp hơn để đưa công ty lên một tầm cao mới, giúp họ rảnh tay chuyển sang dự án đầu tư mạo hiểm tiếp theo.

2. Doanh nhân chuyển hóa (Transformational Intrepreneur)

Các doanh nhân chuyển hóa, như Tiến sĩ Richard Swanson trong giai thoại mở đầu của chương này, có xu hướng thúc đẩy văn hóa Thung lũng Silicon. Họ được xem là những người tập trung, cam kết, và cách mạng trong tư duy của mình. Họ thường sẽ có một thời gian làm việc cam go ở bất cứ nơi nào khác, hoặc trong bất cứ phạm vi ảnh hưởng nào khác. Những người chuyển hóa này tự thấy mình là những tác nhân của sự thay đổi tiến hóa; họ luôn có một giải pháp để xuất cho bất kỳ câu hỏi nào về các vấn đề của thế giới. Dù vậy, tốc độ bán sản phẩm ra thị trường và các khoản lợi nhuận nhanh chóng từ vốn đầu tư cũng rất quan trọng đối với họ. Tuy nhiên, họ bị thôi thúc để theo đuổi tầm nhìn của mình đến cùng, bằng mọi giá. Nhiều doanh nhân chuyển hóa ở Thung lũng Silicon đã biết họ muốn làm gì từ thời thơ ấu, và họ có thể biến sở thích hay đam mê của mình thành một dự án kinh doanh khả thi. Một khi những doanh nhân này lưu tâm đến những vấn đề cụ thể, họ sẽ gắn bó với chúng trong phần lớn cuộc đời làm việc của mình, cho dù vẫn là doanh nhân, hay sau đó trở thành nhà đầu tư mạo hiểm, nhà hàn lâm, hay nhà cố vấn cho người khác.

3. Doanh nhân "thâu tóm" (Acquisition Entrepreneur)[1]

Leonard Bosack và Sandy Lerner, đôi vợ chồng nhân viên vận hành máy tính của Đại học Stanford vào đầu những năm 1980, muốn liên lạc với nhau từ máy tính trong văn phòng của họ tại các tòa nhà khác nhau nhưng không thể làm được điều đó. Kết quả là họ tạo ra một bộ định tuyến (router) đa giao thức, hỗ trợ hai hoặc nhiều giao thức, để giải quyết những thách thức của các

1. Doanh nhân "thâu tóm" (acquisition entrepreneur): Các doanh nhân chuyên đi mua lại doanh nghiệp của người khác.

giao thức cục bộ khác nhau. Tháng 12 năm 1984, họ thành lập Cisco Systems và thương mại hóa phần mềm định tuyến, nhưng chắc chắn họ sẽ vinh danh William Yaeger, một nhân viên khác ở Stanford, người đầu tiên viết mã nhiều năm trước đó.

Không nghi ngờ gì, Cisco đã đóng một vai trò to lớn trong việc giúp định hình cách mọi người kết nối qua internet trong tương lai, và mặc dù đây không phải là công ty đầu tiên phát triển và bán các nút mạng chuyên dụng (dedicated network nodes), họ là công ty đầu tiên rầm rộ bán đa giao thức mạng hỗ trợ (supporting multiple network protocols). Cisco cũng áp dụng một chiến lược độc đáo: họ không đầu tư nhiều vào nghiên cứu và phát triển (Research & Development, R&D), mà thay vào đó, họ mua lại các công ty khác để giữ vững vị thế của mình trên thị trường. Đây là lý do vì sao Cisco là ví dụ tốt nhất về các doanh nhân "thâu tóm". "Chúng tôi không làm R&D, chúng tôi làm A&D (Acquisition & Development) - mua lại và phát triển", như Don Listwin từng nói nhiều năm trước, khi ông là phó chủ tịch điều hành của Cisco Systems. Tuy nhiên, ngày nay, Cisco cam kết chi hơn 5 tỷ đô la cho ngân sách R&D của họ trong các lĩnh vực như sản phẩm định tuyến và chuyển mạch lõi, Telepresence (hiện diện và điều khiển từ xa), và Hệ thống Điện toán Hợp nhất của Cisco (Unified Computing System).[15]

Từ tháng 9 năm 1993 đến tháng 3 năm 2012, Cisco đã mua lại 152 công ty.[16] Là một công ty được xây dựng trên một chiến lược mua lại quyết liệt, Cisco phải tạo ra lợi tức cao cho các khoản đầu tư. Nhưng không phải lúc nào chiến lược mua lại của họ cũng đúng đắn. Trong năm 2009, Cisco đã cố gắng để trở thành một thương hiệu gia đình(1), và thông qua chiến dịch "Mạng lưới Con người" (Human Network) của họ,[17] mua lại máy quay video Flip với giá 590 triệu đô la, một máy ghi hình nhanh và dễ, nhưng nhanh chóng trở nên lỗi thời.[18] Với việc công bố iPhone 3GS vào tháng 6 năm 2009, quay video đã trở thành một tính năng tiêu

1. "Thương hiệu gia đình" trong nguyên bản tiếng Anh là "household brand": một thương hiệu phổ biến đến mức có thể bắt gặp ở hầu hết mọi nơi.

chuẩn của iPhone. Sau đó, trong năm 2011, Cisco đã phát hành một thông cáo rằng công ty sẽ "thoái vốn một phần các bộ phận kinh doanh tiêu dùng và tổ chức lại bộ phận kinh doanh tiêu dùng còn lại để hỗ trợ bốn trong số năm ưu tiên chính của công ty: định tuyến, chuyển mạch, và các dịch vụ lõi; hợp tác; kiến trúc; và video."[19]

4. Doanh nhân có tầm nhìn xa (Visionary Entrepreneur)

Thành công không nhất thiết được xác định bằng số tiền bạn có trong tài khoản ngân hàng, mà bằng khả năng giải quyết vấn đề, hoặc có một tầm nhìn và có thể thực hiện tầm nhìn đó một cách hiệu quả. Đây là định nghĩa về doanh nhân có tầm nhìn xa, và một trong những câu chuyện tuyệt vời về tầm nhìn là câu chuyện của YouTube.

Có thể khó tin, nhưng YouTube đã từng là một dự án "tay trái" đối với các kỹ sư của PayPal - Chad Hurley, Steve Chen và Jawed Karim. Cả Chen và Karim đều là sinh viên khoa học máy tính của Đại học Illinois tại Urbana-Champaign (UIUC), và họ trở thành bạn với Hurley khi làm việc tại PayPal. Một bạn học khác đã chuyển đến vùng Vịnh là Christina Brodbeck, người sau này trở thành một phần không thể thiếu của YouTube. Trong thời gian ở trường Đại học Illinois, Brodbeck đã bộc lộ niềm đam mê đối với thiết kế và công nghệ, điều sẽ chuyển hướng cuộc đời cô một cách sâu sắc.[20]

Trước khi vào đại học, Brodbeck không đặc biệt quan tâm đến khoa học hoặc công nghệ, nhưng vào năm 1996, năm đầu đại học, cô trở về ký túc xá sau giờ học và thấy Sandy, bạn cùng phòng của mình đang tạo một trang web cá nhân. Brodbeck đã bị lôi cuốn. Cô tìm được cuốn "HTML by Example" (Học HTML qua Ví dụ) cũng như một cuốn về Photoshop và tự học cả hai ứng dụng cùng một lúc. Brodbeck bị thu hút bởi thách thức sáng tạo trong việc thiết kế một thứ gì đó từ con số không, và việc tạo trang web nhanh chóng trở thành sở thích và đam mê của cô. Cô năn nỉ gia đình và bạn bè để mình tạo trang web miễn phí cho họ. Cô không quan tâm đến việc mình đang thiết lập các trang

chủ, trang đám cưới hay các trang cá nhân, miễn là có cơ hội dành nhiều thời gian nhất có thể cho đam mê mới của mình.

Năm 2001, cô chuyển đến Vùng Vịnh với ý định biến sở thích riêng thành sự nghiệp. Không có việc làm, sống trong căn hộ của Steve Chen cùng với một số bạn đại học khác, cô thường tụ tập với họ tại PayPal. Brodbeck không làm việc ở đó, nhưng những người mà cô gặp sẽ trở thành cố vấn và bạn bè của cô, và cô nhận thấy mình đã phát triển trong môi trường khởi nghiệp. Tuy vậy, cô đã nhận một công việc tại Trung tâm Nghiên cứu Ames trực thuộc NASA nên có thể bắt đầu trang trải được một số chi phí sinh hoạt.

Mùa xuân năm 2005, vào ban đêm và những ngày cuối tuần, cô bắt đầu giúp Chen và những người bạn khác của mình từ PayPal phát triển YouTube, cái thực sự khởi đầu như một trang hẹn hò qua video. Nhóm làm việc tại nhà của nhau, tại các quán cà phê, và bất cứ nơi nào họ có thể tìm thấy không gian. Brodbeck bắt đầu bằng cách làm việc để thiết kế và triển khai nền tảng xếp hạng sao (rating stars platform) cũng như các chức năng cho phép người dùng đăng ký kênh video của người khác.

Gia đình vô cùng lo lắng khi tháng 8 năm 2005, cô chính thức từ bỏ một công việc được trả lương để làm việc cho YouTube toàn thời gian, không thù lao, không phúc lợi, dù vẫn còn nợ 40.000 đô la được cho vay để học cao học. Cô cũng chỉ có những cuộc trò chuyện rất không chính thức với những người sáng lập về cổ phiếu và cổ phần; cổ phiếu và cổ phần của cô phần lớn chỉ là một "thỏa thuận bắt tay".[1] Nhưng cái bắt tay đó đã có kết quả khi vào tháng 11 năm 2005 Sequoia Capital chào góp vốn cho đội ngũ sáng lập của YouTube 11,5 triệu đô la để chi trả theo giá thị trường cho tiền lương, phúc lợi và không gian làm việc.

Chỉ một năm sau khi Sequoia Capital tài trợ vốn, tháng 11 năm 2006, Brodbeck nhận được một cuộc gọi từ Chad Hurley vào lúc rất khuya. Ông có tin mới để chia sẻ: Google đã mua lại

1. "Thỏa thuận bắt tay" (a handshake deal): thỏa thuận không chính thức, không văn bản hay thỏa thuận miệng.

YouTube với giá 1,65 tỷ đô la bằng cổ phiếu Google. Brodbeck sững sờ.

Nhiều năm sau, được hỏi về cảm giác khi được Google mua lại, Brodbeck trả lời, "Tôi chỉ muốn phát triển một thứ gì đó hay ho, và ngay cả trong những giấc mơ táo bạo nhất của mình, tôi cũng không thể tưởng tượng được một điều như thế này sẽ xảy ra... không cần phải nói, nó vượt xa mong đợi của tôi."

Ngày nay, Brodbeck đồng sáng lập dự án kinh doanh mạo hiểm của riêng mình với tên gọi Theicebreak, một trang web truyền thông kỹ thuật số kết nối bạn với những người bạn yêu thương. Trong thời gian rảnh rỗi, Brodbeck quay lại giúp đỡ các doanh nhân khác. "Trung bình, có thể nói tôi dành khoảng 20 giờ mỗi tháng để giúp các doanh nhân khác", cô nói. Cô là một cố vấn thường xuyên có mặt tại "500 Startups", một quỹ hạt giống (seed fund) và chương trình vườn ươm khởi nghiệp (incubator program) giai đoạn đầu, cũng như là một cố vấn thiên thần của The Designer Fund, một cộng đồng các doanh nhân công nghệ, những người đầu tư vào các nhà sáng lập thiết kế (designer founders) thông qua sự cố vấn và tài trợ. Ngoài ra, Christina làm cố vấn chính thức cho các công ty khác, một vài công ty trong số đó cô nắm giữ cổ phần. "Tôi cũng gặp nhiều doanh nhân được gửi đến chỗ tôi hoặc giới thiệu với tôi, và nói chuyện với các doanh nhân tại các sự kiện khác nhau", cô nói thêm.

Christina Brodbeck nhớ lại cô đã được cha mình truyền cảm hứng như thế nào để luôn cố gắng thử nghiệm những điều mới mẻ: "Tôi nhớ chính xác những gì cha tôi nói trước lúc tôi lên máy bay đến San Francisco khi chuyển tới đây: "Chúc may mắn, người tiên phong bé nhỏ!" Vài năm sau chuyến bay đó, với tư cách là thành viên sáng lập của YouTube vừa được Google mua lại, Brodbeck đã sắm cho cha mẹ mình một căn hộ ở Coronado, San Diego. "Đó là nơi cha tôi luôn mơ ước được đến sống khi về hưu."

7 ĐIỀU GÌ KHIẾN THUNG LŨNG SILICON TRỞ NÊN KHÁC BIỆT



Sảnh chính, Công ty Box, một công ty khởi nghiệp về lưu trữ và chia sẻ dữ liệu trực tuyến, Los Altos, California

Các mô hình kinh doanh truyền thống đặt ra một câu hỏi cơ bản: Làm thế nào để tạo doanh thu? Trong những mô hình này, một cái gì đó mới mẻ và thú vị được phát minh, sau đó được chuyển cho các chuyên gia bán hàng và tiếp thị, những người sẽ nghĩ ra cách để kiếm tiền từ đó. Nhưng ai trả tiền cho những thành quả từ ý tưởng của bạn? Khách hàng là một mối quan tâm chính đáng, nhưng câu trả lời sẽ khác biệt đáng kể tùy theo sản phẩm và ngành công nghiệp. Thung lũng Silicon có lẽ là nơi duy nhất trên thế giới mà bạn *không cần* phải trả lời câu hỏi này, nhưng bạn phải phát triển đầy đủ cách mà bạn sẽ tạo ra giá trị.

Trong thời kỳ bong bóng internet từ giữa đến cuối những năm 1990, các nhà đầu tư Thung lũng Silicon đã hoàn toàn ngừng nghe về các mô hình kinh doanh, làm tăng thêm sức thu hút của văn hóa khởi nghiệp. Nếu bạn có một ý tưởng liên quan đến internet, bạn có thể thành lập một công ty, thêm dấu "chấm-com" vào tên của nó, đưa ra công chúng và bán cổ phần của bạn mà không bao giờ phải lo lắng doanh nghiệp này sẽ kiếm tiền ra sao. Mọi đợt bán cổ phiếu ra công chúng đều làm tăng mức độ cuồng loạn. Vào năm 1996, trung bình cứ 5 ngày lại có một công ty khởi nghiệp được chào bán ra công chúng, và cứ mỗi 24 giờ lại có thêm 62 triệu phú mới.[1] Nhưng điều đó đã không kéo dài. Con lắc vung sang hướng khác, lý trí quay trở lại, và các nhà đầu tư đòi hỏi các doanh nhân cho thấy cách họ sẽ làm ra tiền như thế nào trước khi đồng ý mạo hiểm ủng hộ tài chính cho các dự án.

IPO ĐÃ ĐẠT TỚI ĐỈNH ĐIỂM VÀ TUỘT DỐC RA SAO

Một trong những ví dụ điển hình nhất về sự cuồng loạn của các nhà đầu tư đã trở nên tồi tệ là sự trỗi dậy và sụp đổ của Netscape. Công ty ban đầu được thành lập với tên gọi là Công ty Truyền thông Netscape vào ngày 4 tháng 4 năm 1994, bởi Jim Clark và Marc Andreessen, với Kleiner Perkins Caufield & Byers là những nhà đầu tư. Sản phẩm đầu tiên của công ty là công cụ trình duyệt web Mosaic Netscape 0.9, được ra mắt ngày 13 tháng 10 năm 1994, và sau đó được đổi tên thành Netscape Navigator.[2] Đó là một sự đổi mới sáng tạo đột phá và đồ sộ, mang lại cho mọi người quyền truy cập chưa từng có vào World Wide Web.

Một năm sau, vào ngày 9 tháng 8 năm 1995, Netscape được chào bán ra công chúng, và trong ngày giao dịch đầu tiên, cổ phiếu của công ty đã tăng vọt lên 75 đô la mỗi cổ phiếu, gần như mức kỷ lục về lợi nhuận ngày đầu tiên. Cổ phiếu đóng cửa

ở mức 58,25 đô la một cổ phiếu, không tệ đối với một cổ phiếu có giá mở cửa là 14 đô la. Vốn hóa thị trường của Netscape là 2,9 tỷ đô la.[3] Ngày cuồng loạn duy nhất này đã làm cho những nhà sáng lập và đầu tư của nó giàu sụ.

Nhưng vì Internet đang ở giai đoạn non trẻ, nên mô hình kinh doanh của Netscape chưa được kiểm chứng. Chiến lược của công ty là đưa ra trình duyệt miễn phí nhưng bán phần mềm máy chủ thương mại với mức giá thấp. Bằng cách khuyến khích dùng thử miễn phí sản phẩm, Netscape đã đi trước các đối thủ cạnh tranh và nhanh chóng có được một lượng khách hàng quan trọng. Vào giữa năm 1995, Netscape là trình duyệt web được sử dụng rộng rãi nhất, điều này thu hút con mắt chú ý của Microsoft, người đã cấp phép cho Mosaic tạo ra Internet Explorer 1.0 và phát hành nó như là một phần của gói Microsoft Windows 95 Plus. Ba tháng sau, Internet Explorer 2.0 được tung ra thị trường như một trình duyệt mà bất cứ ai cũng có thể tải về miễn phí, châm ngòi cho cuộc chiến trình duyệt. Microsoft đã sử dụng chiến lược hiện nay đã nổi tiếng của họ - "chộp lấy, mở rộng, và dập tắt" ("embrace, extend, and extinguish") để giành được thế thượng phong trong ngành công nghiệp trình duyệt, có nghĩa là họ sẽ thâm nhập vào các thị trường sản phẩm liên quan đến các tiêu chuẩn được sử dụng rộng rãi, và mở rộng các tiêu chuẩn đó thông qua các năng lực độc quyền để gây bất lợi cho các đối thủ. Chiến lược "chộp lấy, mở rộng và dập tắt" lần đầu tiên đi vào ý thức đại chúng qua vụ kiện chống độc quyền của Chính phủ Hoa Kỳ *chống lại* Microsoft. Khi đó, Steven McGeady, phó chủ tịch Intel, làm chứng rằng, Paul Martiz - một phó chủ tịch của Microsoft, đã sử dụng cụm từ này trong một cuộc gặp gỡ Intel vào năm 1995 để mô tả chiến lược của Microsoft đối với Netscape, Java và với chính internet.[4]

Netscape không thể cạnh tranh với con voi Microsoft trong phòng[(1)], và họ cũng phải đối mặt với sự chỉ trích ngày càng tăng về các lỗi (bugs) trong sản phẩm của họ. Năm 1998, kết quả quý 4 của Netscape cho thấy một khoản lỗ lên đến 89 triệu đô la, bao gồm 35 triệu đô la để trang trải cho sa thải nhân viên và đóng cửa các văn phòng, theo một bài báo trên tạp chí *The Economist* năm 1998.[5] Các nhà đầu tư đã buộc phải đẩy giá cổ phiếu dễ tổn thương của công ty xuống 21%.

Netscape đã kiếm được hơn một nửa doanh thu của mình từ phần mềm đóng gói bao gồm trình duyệt, nhưng với sự ra đời của Internet Explorer và cạnh tranh gia tăng từ Microsoft, họ đã chuyển sang các trình duyệt "độc lập". Tuy nhiên, đã quá muộn, Microsoft đã chiếm được lòng trung thành của công chúng. Cổ phiếu của Netscape giảm thêm 13%. AOL mua lại Netscape vào năm 1999, trong một giao dịch "hợp nhất các lợi ích" (pooling-of-interest) trị giá 10 tỷ đô la. Trong một cuộc phỏng vấn với tờ báo điện tử *Business Insider* năm 2009, người đồng sáng lập Netscape Marc Andreessen đã thảo luận về thương vụ này, và nói rằng theo ý kiến ông, AOL muốn được coi là "công ty Internet tối thượng".[6] Nếu bất kỳ nhà đầu tư hay quảng cáo nào phải xử lý một vấn đề gì đó liên quan đến internet, họ muốn mình là người đứng hàng đầu của tương tác đó. Vì vậy, việc AOL mua Netscape là hợp lý, để nâng mình lên như nhà cung cấp internet.

Trong năm 2007, AOL tuyên bố sẽ thôi cập nhật trình duyệt Netscape và sẽ ngừng hỗ trợ các sản phẩm phần mềm Netscape kể từ ngày 1 tháng 3 năm 2008, mặc dù thương hiệu này sẽ vẫn được sử dụng để tiếp thị một nhà cung cấp dịch vụ internet giảm giá.[7]

1. Nguyên văn: "Netscape could not compete with the elephant in the room, Microsoft,...". Mặc dù thành ngữ "the elephant in the room" ám chỉ một vấn đề hay rắc rối rất hiển nhiên, rõ rệt như thể chuyện có một con voi to đùng ở trong phòng; ai cũng có thể thấy nhưng đều không muốn đề cập vì sợ gây cảm giác không thoải mái, nhưng trong ngữ cảnh của đoạn văn này, chúng tôi dịch theo nghĩa đen - ("Netscape không thể cạnh tranh với con voi Microsoft") - để sát ý của tác giả hơn về tương quan giữa Netscape và Microsoft.

Giống như bất kỳ sự tiến hóa nào, các mô hình kinh doanh đều trải qua các chu kỳ như Netscape và Microsoft. Tùy thuộc vào xu hướng chung của thời điểm đó, các mô hình kinh doanh trở nên quan trọng nhiều hơn hay ít hơn trong việc thu hút các nhà đầu tư. Các sản phẩm và đổi mới sáng tạo để bán ở Thung lũng Silicon hiếm khi đơn giản như các sản phẩm tiêu dùng chẳng hạn như thực phẩm, thứ mà mọi người đều cần và có con đường sinh lợi rõ ràng hơn. Kết quả là, các doanh nhân ở Thung lũng Silicon, ví dụ như những người đồng sáng lập của Netscape, đã trở nên giàu có mà không có một mô hình kinh doanh thành công đã được thử thách. Vì vậy, ngay cả sau khi bong bóng nổ, cảm giác vẫn là: ở Thung lũng Silicon, một mô hình kinh doanh là quan trọng nhưng không phải cốt lõi cho một khoản lợi nhuận tiềm năng khổng lồ.

TẠO RA GIÁ TRỊ TRƯỚC KHI LÀM RA TIỀN

Eric Ries, tác giả của cuốn sách *The Lean Startup*[1], nghĩ rằng, cần có sự phân biệt cốt yếu giữa không có một mô hình kinh doanh đã được thử thách với việc tạo ra giá trị, vì có những quan niệm sai lầm phổ biến về mô hình Thung lũng Silicon. "Phép suy luận mà tôi sử dụng là, hãy tưởng tượng rằng tôi có một kế hoạch kinh doanh để khai thác một mỏ kim cương. Tôi sẽ đào sâu xuống đất và khai quật kim cương, rồi bán chúng," Ries nói.[8] Theo Ries, có hai vấn đề căn bản cho công việc kinh doanh đó. Vấn đề thứ nhất là, nếu doanh nhân đào xuống ở một nơi nào đó, liệu sẽ có kim cương ở đó hay không? Và vấn đề thứ hai là, nếu doanh nhân đó có được một đống kim cương khổng lồ, liệu ông hay bà ta có thể bán chúng để kiếm tiền không? Vì vậy, Ries tin rằng việc đầu tiên là tạo ra giá trị, và sau đó một việc khác là nắm bắt được giá trị đó (capture that value). "Liệu một mỏ kim cương với kim cương trong đó có mô hình kinh doanh hay không, ngay cả khi một doanh nhân chưa thực sự bán được một

1. Tựa sách bản dịch tiếng Việt là "*Khởi nghiệp tinh gọn*".

viên kim cương nào trên thị trường mở? Theo tôi câu trả lời là "có". Chúng đang tạo ra giá trị nhưng chưa đem lại doanh thu", Ries nói.

Hãy xem xét việc sáng tạo ra và mua lại Instagram, chương trình chia sẻ ảnh miễn phí cho phép người dùng chụp ảnh, áp dụng bộ lọc kỹ thuật số và sau đó chia sẻ ảnh trên nhiều mạng xã hội khác nhau. Câu chuyện bắt đầu vào năm 2010, với anh sinh viên tốt nghiệp Đại học Stanford, Kevin Systrom, người vào thời điểm đó đang tập trung sửa chữa một HTML5 đa-tính-năng (ngôn ngữ đánh dấu tạo cấu trúc nội dung trang web) về chụp ảnh di động, ban đầu được gọi là Burbn. Anh bắt đầu xây dựng nguyên mẫu (prototype) mà không có bất kỳ yếu tố xây dựng thương hiệu hoặc thiết kế nào, chỉ tập trung vào chức năng và tính khả dụng của nó. Sau khi gặp một nhà đầu tư mạo hiểm của công ty Baseline Ventures và một người khác của Andreessen Horowitz tại một bữa tiệc, Systrom trình bày ý tưởng của mình, và trong vòng hai tuần, anh đã huy động được tổng cộng 500.000 đô la từ hai người này.[9]

Systrom tuyển dụng một người bạn học ở Stanford, Mike Krieger, để giúp mình phát triển công ty. Cùng nhau, họ quyết định chỉ tập trung vào ảnh trên thiết bị di động. Sau khi phát triển một nguyên mẫu của Burbn, họ cảm thấy ứng dụng quá lộn xộn và bị tràn ngập bởi nhiều tính năng. Một phạm vi mà ứng dụng này xuất sắc là tính năng đặc biệt của nó làm cho ảnh được thu vào dạng hình vuông. Vì vậy, họ đã đổi tên chương trình thành Instagram, để gợi lên ý tưởng về một "bức điện tín tức thời".

Vào tháng 12 năm 2010, Instagram đã công bố tính năng hỗ trợ và chia sẻ hình ảnh đầy đủ trên Foursquare, một trang mạng xã hội dựa trên địa điểm cho điện thoại di động, và nhanh chóng có đến một triệu người đăng ký sử dụng. Sau sự ra mắt ấn tượng của Instagram, Kevin Systrom đã gọi cho một người bạn trong hội huynh đệ Sigma Nu của trường Đại học Stanford,

Adam D'Angelo, cựu phó tổng giám đốc công nghệ tại Facebook. D'Angelo đã dành 30 phút trên điện thoại để hướng dẫn Systrom tất cả những điều cơ bản mà Instagram cần làm để được bảo đảm về kỹ thuật. Anh làm rõ rằng Systrom nên dành thời gian nói chuyện và quen biết những người quanh mình, bởi một ngày nào đó, những người này có thể là những kẻ sẽ "dí tiền vào tay anh ấy." [10]

Vào tháng 2 năm 2011, Instagram đã huy động được 7 triệu đô la trong một Series A Round (vòng Hạng A) - tên đặc trưng để chỉ vòng gọi vốn đầu tư mạo hiểm quan trọng đầu tiên của một doanh nghiệp khởi nghiệp - từ nhiều nhà đầu tư, bao gồm Benchmark Capital và doanh nhân khởi nghiệp hàng loạt Jack Dorsey. Số người sử dụng Instagram đã tăng lên 5 triệu vào tháng 6 năm 2011, hơn 10 triệu vào tháng 9, và vào tháng 4 năm 2012 Instragram đã công bố mức tăng trưởng bùng nổ với hơn 30 triệu người sử dụng. Trong suốt thời gian này, thành công phi thường của Instagram tăng lên nhưng không đem lại doanh thu nào cả. Mùa thu năm 2011, các báo cáo mới xác nhận rằng, công ty đang tìm kiếm một mức định giá 20 triệu đô la khi họ dự định cổ phần hóa sau một đợt huy động vốn đầu tư khác. Tháng Tư năm 2012, Sequoia Capital được cho là dẫn đầu vòng đầu tư trị giá 50 triệu đô la, định giá Instagram 500 triệu đô la. Sau đó, trong cùng tháng, Facebook đã công bố thỏa thuận mua Instagram với giá 1 tỷ đô la bằng tiền mặt và cổ phiếu, với kế hoạch giữ cho công ty được quản lý một cách độc lập.[11]

NHÂN TỐ DIỆU KỲ

Các doanh nghiệp ở Thung lũng Silicon tránh các mô hình kinh doanh truyền thống để đi theo một mô hình mới hơn chủ yếu dựa vào thử nghiệm trên thị trường. Randy Komisar, một đối tác tại công ty đầu tư mạo hiểm Kleiner Perkins Caufield & Byers và là giảng viên về kinh doanh tại Đại học Stanford, cho biết: "Điều khác biệt ở Thung lũng là chúng tôi đã tìm ra một phương pháp gần-như-khoa-học (quasi-scientific) để tái sáng tạo (reinventing) các doanh nghiệp và các ngành công nghiệp, chứ không chỉ các sản phẩm."[12] Quá trình khám phá đã diễn ra nhanh hơn, và các công ty ở Thung lũng Silicon đang tiên phong trong việc tạo ra các mô hình kinh doanh mới để thành công.

Eric Ries tin rằng có hai khía cạnh then chốt trong mô hình kinh doanh Thung lũng Silicon. Thứ nhất, quyền sở hữu cổ phần là tối quan trọng: "Đây là điều mà rất ít người ngoài Thung lũng Silicon thực sự hiểu. Phần lớn mọi người đều có ý tưởng của thế kỷ 19 về lao động và quản lý, rằng khi bạn phải trả cho công nhân càng nhiều bao nhiêu, thì phần lợi tức của bạn càng ít đi bấy nhiêu." Ries tin rằng nguyên lý giá trị cơ bản của Thung lũng Silicon, nơi không ai không có phần lợi tức đáng kể từ thành quả của doanh nghiệp, chính là điều dẫn đến những lợi nhuận dài lâu. Trong một công ty vì-lợi-nhuận, nơi những nhân viên gia nhập công ty từ những ngày đầu thực sự sở hữu cổ phần, tất cả họ đều có cơ hội trở nên giàu có một cách độc lập suốt đời, và triết lý thịnh hành là: ai giúp tạo ra giá trị cho công ty sẽ đều được hưởng phần lợi tức trong đó. Sở hữu cổ phần là một phần quan trọng trong gói đền bù công lao (compensation package) ở Thung lũng Silicon. "Hầu hết những người đã kiếm được nhiều tiền ở Thung lũng Silicon đều bằng cách sở hữu cổ phần, sự gia tăng giá trị vốn về dài hạn, vượt xa khu vực truyền thống của tiền lương, tiền thưởng ngắn hạn và các mánh khóe tài chính khác", Ries nói. Điều này là không thể hiểu nổi đối với nhiều người ngoài Thung lũng Silicon, những người không tin vào các mô hình dựa trên quyền lợi trả sau.

Điểm thứ hai của Ries phản ánh câu nói mà ông muốn mượn từ Tim O'Reilly, tác giả cuốn sách "*Web 2.0 là gì?*": "Nguyên tắc số một cho các công ty khởi nghiệp là tạo ra nhiều giá trị hơn bạn nắm bắt được."[13] Các công ty ở Thung lũng Silicon nghĩ trước hết về tạo ra giá trị, chứ không nhất thiết kiếm tiền ngay lập tức - ý nghĩ về sự giàu có không bao giờ được phép xen vào việc tạo ra

giá trị. "Nếu các công ty tập trung vào việc tạo dựng nên doanh nghiệp tốt nhất mà họ có thể, thì rốt cuộc tiền bạc cũng sẽ đến theo", Ries nói. Không nghi ngờ rằng, nhiều người ở Thung lũng Silicon đến đó để trở nên giàu có, và điều đó vẫn là quan trọng, bởi vì nó thúc đẩy điều gì đó đáng khao khát. Tuy nhiên, hầu hết các nhà đầu tư mạo hiểm đều tập trung vào việc xây dựng giá trị doanh nghiệp cho khách hàng, và họ tin tưởng một cách chính đáng rằng rồi sẽ được đền đáp về tài chính trong tương lai. "Tôi không nghĩ có cách nào khác để thực hiện loại hình kinh doanh rủi ro cao và sáng tạo mang tính đột phá, bởi đơn thuần họ không thể tạo ra nhiều tiền một cách nhanh chóng, vì điều đó nằm trong định nghĩa của đổi mới sáng tạo đột phá", Ries nói.

Ông làm một quan sát thú vị. Tuy nhiên, nếu bạn đang tạo ra nhiều giá trị hơn bạn có thể hình dung được, thì rất có thể bạn sẽ được mua lại bởi một công ty có thể nắm bắt được hết giá trị, như được minh họa qua trường hợp Facebook mua lại Instagram. Nếu bạn có thể nắm bắt được giá trị bạn tạo ra, thì bạn có khả năng phát triển và lớn mạnh thành một Google hoặc một Apple. Một trong hai câu hỏi cơ bản là, làm thế nào để đưa ra những quyết định tốt để dẫn đến việc tạo ra giá trị? Câu hỏi khác là: Làm cách nào để biết rằng bạn đang tạo ra giá trị thực chứ không phải đang khai thác một định giá được thổi phồng? Câu trả lời cho những câu hỏi này nằm trong chính mô hình kinh doanh, và cách các doanh nghiệp hoặc người tiêu dùng đánh giá sản phẩm hoặc dịch vụ như thế nào.

Trong trường hợp các mô hình kinh doanh Thung lũng Silicon, việc nắm bắt giá trị xảy ra một cách tự nhiên nhất trong môi trường không được kiểm soát, không giống như các mô hình kinh doanh truyền thống vận hành thông qua tính có thể dự đoán được và một quy trình chính xác. Ví dụ, từ mô hình kinh doanh "Doanh nghiệp tới Người tiêu dùng" (B2C, Business to Consumer) được quảng cáo rầm rộ, chủ yếu áp dụng cho các doanh nghiệp dựa trên internet, mà thoát thai ý tưởng về "freemium" ("miễn phí"). Mô

hình freemium cung cấp các sản phẩm hoặc dịch vụ miễn phí, nhưng thường tính phí cho các tính năng, chức năng được nâng cao, hoặc hàng hóa ảo như phần mềm, trò chơi hoặc các dịch vụ web. Thực tế này làm cho mô hình B2C rối rắm, vì giờ đây các nhà đổi mới sáng tạo phải định lượng tài sản của việc thu hút công chúng mà không có bất kỳ đảm bảo nào về một doanh thu đáng kể sẽ được tạo ra từ nó, như trong trường hợp của Facebook. Một số hạn chế đối với các sản phẩm và dịch vụ miễn phí yêu cầu phải trả tiền khi được nâng cấp, bao gồm: khả năng truy cập giới hạn (ví dụ: người dùng chỉ có thể đọc một số bài viết hạn chế trên trang web tin tức); thời gian giới hạn (ví dụ: người dùng chỉ có thể sử dụng dịch vụ miễn phí trong một khoảng thời gian nhất định); và các tính năng hạn chế (ví dụ: người dùng chỉ có thể truy cập phiên bản phần mềm cơ bản), v.v...

Có những ý kiến trái chiều về mô hình kinh doanh của Facebook. Nó có giải quyết chiến lược doanh thu đủ sớm (hay có chiến lược doanh thu nói chung)? Liệu doanh thu có thực sự là thứ yếu so với việc thu hút một lượng lớn người sử dụng? Trong những giai đoạn đầu của công ty, việc kiếm tiền không quá quan trọng đối với Facebook. Mạng xã hội này phát triển nhanh chóng và ổn định, và họ đã có thể thu hút được các nhà đầu tư thiên thần cũng như các nhà đầu tư mạo hiểm, nhưng cuối cùng nó phải được biến thành tiền. Những người khác, chẳng hạn như Eric Ries, nhìn từ góc độ khác: "Tôi không đồng ý với chỉ trích rằng Facebook không có chiến lược doanh thu trong thời gian tăng trưởng cao của họ. Với tôi, bước ngoặt sáng suốt của Mark [Zuckerberg] là khi anh ấy từ chối lời đề nghị tỷ đô từ Yahoo!. Đó là lúc tôi biết Mark có dữ liệu để hỗ trợ giá trị mà anh ấy đã tạo ra."

Và tương tự, các doanh nghiệp như Facebook tích lũy một cách miễn phí sự quan tâm của khách hàng, cái mà về sau họ có thể bán lại cho các nhà quảng cáo. Không nghi ngờ gì, sự quan tâm của khách hàng là quý báu; chỉ có điều không rõ là bạn có thể kiếm được bao nhiêu tiền từ đó.

MỘT MÔI TRƯỜNG LIÊN TỤC THAY ĐỔI

Cần nhấn mạnh đầy đủ rằng những công ty thành công vượt bậc như Facebook, Google và Instagram xuất hiện hiếm hoi như thế nào, vì vậy một chiến lược chung được sử dụng trong mô hình kinh doanh Thung lũng Silicon là "xoay trục" ("pivot") - bạn thực sự xoay khỏi chiến lược hoặc kế hoạch ban đầu khi nó không đúng nữa. Xoay trục có nghĩa là thử những ý tưởng mới, rũ bỏ những ý tưởng không hiệu quả, và học hỏi để tiếp tục. Những thay đổi có thể đơn giản như định lại giá sản phẩm của bạn; hoặc phức tạp như cải tiến dòng sản phẩm, hay dịch vụ của bạn, đánh giá lại khối khách hàng mục tiêu, hoặc chiến lược giành lấy khách hàng.[14] Một cuộc xoay trục sẽ rất có thể làm lộ ra những phát hiện trước đó về khách hàng, công nghệ và thị trường của bạn nói chung. Nhưng chìa khóa cho một cuộc xoay trục thành công là nhanh chóng chuyển hướng dựa trên các yếu tố này, và sử dụng chúng để nâng cấp sản phẩm cơ bản của bạn và sự phù hợp với thị trường, mà không ảnh hưởng đến uy tín của công ty bạn. Xoay trục thành công là rất quan trọng để thích ứng và kiểm soát các vấn đề khi chúng phát sinh.

"Xoay trục với tôi không phải là một từ hai chữ", Tony Conrad, một đối tác trong công ty đầu tư mạo hiểm giai đoạn đầu, True Ventures, nói. "Đây là một trong những phương pháp tốt nhất mà Thung lũng đã phát minh ra. Bắt đầu một thứ gì đó rồi nhận ra nó không ổn, khi đó việc tận dụng các khía cạnh của công nghệ đó làm đòn bẩy để phát triển tiếp là cực kỳ hiệu quả".[15] Khi được hỏi mô hình kinh doanh Thung lũng Silicon đang hướng về đâu, Eric Ries trả lời rằng:

> *Mô hình hôm nay sẽ được coi là thô sơ trong tương lai. Tôi nghĩ rằng chúng ta đang đứng trên đỉnh cao của một cuộc cách mạng thực sự ấn tượng trong cách chúng ta quản lý các công ty khởi nghiệp. Và tôi nghĩ, khi chúng ta nhìn lại cách các nhà máy được quản lý 100 năm trước so với cách chúng được quản lý ngày nay, thì nó giống như một trò đùa. Bạn không thể tin được những người trong quá khứ đã ngu ngốc thế nào; và những người đời sau cũng sẽ nói y như vậy về chúng ta. Bởi vì, một cách thẳng thắn, chúng ta chỉ mới bắt đầu phát triển một hệ thống quản lý hợp lý tốt hơn cho các công ty khởi nghiệp. Và đồng thời, điều đó trở nên quan trọng hơn rất nhiều vì tác động của số lượng các công ty khởi nghiệp mới thành lập sẽ trở nên đồ sộ. Có những yếu tố cơ bản khiến cho Thung lũng Silicon trở thành nơi tập hợp những doanh nghiệp phần mềm, phần cứng công nghệ cao, với một bộ đặc trưng các mô hình kinh doanh, các kỹ thuật và các năng lực, là những thứ sắp sửa đè bẹp mọi ngành công nghiệp khác trên thế giới. Vì vậy, đó là loại thay đổi theo hàm mũ mà chúng ta sẽ phải làm quen, nó đang thâm nhập vào tất cả các loại hình doanh nghiệp khác hiện đang cho mình là bền vững. Sự lật đổ sẽ là cái đang đến.*[16]

VÀI LỜI VỀ MÔ HÌNH QUẢN LÝ PHẲNG

Để xây dựng các tổ chức có năng suất cao, các nhà lãnh đạo ở Thung lũng Silicon cấu trúc các công ty của mình theo cách mà người quản lý được xem như một thành viên của nhóm (a team player), chứ không phải là "người gác cổng" để kiểm soát mọi người. Trong một công ty truyền thống, khi một người quản lý thiếu giao tiếp thì điều đó có thể làm suy yếu toàn bộ hoạt động. Nhưng nếu công ty xem nhân viên của mình là một tập thể, hoặc một gia đình, thì nhiệm vụ và trách nhiệm được chia cho mọi người, do đó tránh được trách nhiệm đơn lẻ cho thất bại[(1)]. Các công ty Thung lũng Silicon xây dựng sự tự chủ và cởi mở vào văn hóa của họ. Mọi nhân viên đều có quyền truy cập vào tất cả các thông tin liên quan, cũng như có tiếng nói trong việc ra quyết định. Bạn sẽ thường nghe về một nhân viên thiết lập hình thức quản lý riêng của mình, và nó lan rộng khắp công ty, sau đó ảnh hưởng đến các công ty khác trong Thung lũng Silicon, và cuối cùng trở thành một sản phẩm mới. Ví dụ, trong những năm đầu của Google, Larry Schwimmer, một kỹ sư phần mềm, đã phát triển một hệ thống đơn giản để quản lý công việc của các nhóm, hệ thống này trở nên nổi tiếng tại công ty, và tiếp tục lan rộng khắp Thung lũng Silicon. Trong hệ thống của ông, được gọi là

1. Trách nhiệm đơn lẻ cho thất bại (single responsibility for failure) ám chỉ trường hợp thất bại của chỉ một cá nhân cũng gây ra sự thất bại cho cả tập thể.

"Snippets" *(tạm dịch: các mẩu tin)*, hàng tuần các nhân viên nhận được email yêu cầu họ ghi xuống những gì họ đã làm tuần trước và những gì dự định làm trong tuần tới. Những hồi đáp được tập hợp trong không gian công cộng, và được tự động gửi đến mọi người vào ngày hôm sau. Quy trình này đã cho phép Google phát triển mà vẫn giữ được cấu trúc tổ chức phẳng của mình, bởi vì ai cũng có thể biết những người khác đang làm gì, với sự gián đoạn tối thiểu trong công việc.

LỜI CUỐI VỀ PHÚC LỢI NHÂN VIÊN ĐÁNG KINH NGẠC CỦA THUNG LŨNG SILICON

Google đã đi một chặng đường dài từ cuộc khởi nghiệp mạo hiểm trong một ga-ra tại một căn nhà ở Los Altos cho đến tổng hành dinh của họ tại Mountain View, California, được gọi là Googleplex (*Khu liên hợp Google*). Mặc dù có hơn 70 văn phòng tại hơn 40 quốc gia trên thế giới, Google khuyến khích sự sáng tạo và năng suất bằng cách phát huy tính độc đáo trong tất cả các văn phòng của họ.

Nhiều tính năng phổ biến mà khách tham quan có thể tìm thấy tại các địa điểm của Google trên toàn cầu, bao gồm: quán cà phê và "bếp siêu nhỏ", bảng trắng để cùng động não (brainstorming) theo kiểu cũ, những chiếc bàn bida và đàn piano, trò chơi điện tử, buồng nhỏ cho các nhân viên Google cùng sử dụng, các khu hình khối với 3 đến 5 bàn, các lều tròn - được sử dụng trong nhà như các phòng hội nghị, và các "nơi họp nhóm" ("huddles") - những không gian được thiết lập để mọi người gặp gỡ và trò chuyện cùng nhau. Google tin rằng "chính con người là yếu tố khiến Google trở thành một công ty khác biệt như vậy"[17]. Vì vậy, công ty cố gắng duy trì một nền văn hóa mở bằng cách tạo bầu không khí thoải mái, nơi các cá nhân có thể đóng góp bằng cách chia sẻ ý tưởng và quan điểm của mình. Mọi thiết kế văn phòng và phúc lợi nhân viên được phát triển một cách chiến lược để hỗ trợ tinh thần hợp tác này.

Trong khi phúc lợi của nhân viên theo truyền thống không được tích hợp vào mô hình kinh doanh, thì tại Thung lũng Silicon nó lại tạo ra lòng trung thành khi các nhà tuyển dụng hàng đầu cạnh tranh khốc liệt để giành lấy những tài năng đỉnh cao. Dưới đây là những phúc lợi của Google:

Google từ khi sinh ra cho đến lúc qua đời

Phúc lợi nhân viên không đâu sánh bằng

Địa điểm: Mountain View, California

Năm thành lập: 1998

Phát triển chuyên môn

- Chương trình 20% thời gian của Google cho phép mọi nhân viên được dành một ngày mỗi tuần để làm bất kỳ việc gì họ muốn ngoài Bản mô tả công việc của họ.[18] Các nhà điều hành cảm thấy rằng điều này kích thích sự đổi mới sáng tạo trong Google, và đồng thời cho phép nhân viên của Google có cơ hội giải phóng tài năng sáng tạo của họ.
- Hằng tuần, các cuộc họp TGIF (Thank Goodness It's Friday - Ơn Chúa, Đã đến ngày thứ Sáu) là nơi các nhân viên tập hợp lại và đặt những người đồng sáng lập Larry Page và Sergey Brin vào thử thách của một phiên HỎI & ĐÁP, ở đó không có câu hỏi nào là cấm kỵ.[19]
- Google EDU là một chương trình giáo dục độc đáo tại Googleplex, cho phép nhân viên tham gia các lớp học được giảng dạy bởi cả những giảng viên chuyên nghiệp lẫn các nhân viên đồng nghiệp. Có hàng trăm chương trình, từ học ngôn ngữ lập trình mới đến thiền định để xây dựng trí tuệ cảm xúc (emotional intelligence). Google cũng tài trợ cho giáo dục bổ sung và những bằng cấp cao.[20]

Thực phẩm: Miễn phí, Hữu cơ và Tạo năng lượng

- Google cung cấp hơn 30 quán cà phê được thiết kế theo các chủ đề riêng tại Googleplex - và tất cả đều miễn phí và hữu cơ.[21] Ẩm thực phong phú bao gồm Cafe Jia theo

chủ đề châu Á và Cafe 150 sử dụng nguyên liệu hữu cơ trồng tại địa phương trong phạm vi 150 dặm từ khuôn viên Google. Charlie's Place, được đặt tên theo bếp trưởng đầu tiên - Charlie Ayers, cung cấp nhiều trạm ẩm thực từ sushi đến các món ăn chay.

- Yoshi's, trước đây là quán cà phê "Không Tên", đã được đổi tên để tưởng nhớ một trong những chú chó của những nhân viên ban đầu từng nô đùa quanh văn phòng đầu tiên của Google.[22] Các món gia cầm đều được làm từ nguyên liệu được nuôi tự nhiên của địa phương. Phần lớn sản phẩm được nuôi trồng tại các trang trại nhỏ như Alba Organics ở Watsonville, Ecopia ở Campbell và Knoll ở Petaluma.[23] Hải sản theo mùa cũng là sản phẩm địa phương, tươi, và được hỗ trợ bởi Chương trình Hải sản Xanh của Google, tuân thủ các tiêu chuẩn chặt chẽ hơn so với các hướng dẫn do Viện hải dương học Vịnh Monterey đề xuất.[24] Các quán cà phê được thiết kế để hỗ trợ sự cộng tác, cung cấp những bàn dài để mọi người đến và nói chuyện với nhau.
- Google cũng trồng rau củ trong khuôn viên công ty. Nhân viên có đầy đủ nguồn lực để lựa chọn sáng suốt về chế độ ăn uống và sức khỏe lâu dài của họ qua việc tiếp cận khu vườn cộng đồng, các lớp học nấu ăn như "Mã cho đầu bếp" (Codes for Cooks),[25] và các cuộc trình diễn nấu ăn từ các đầu bếp địa phương. Chương trình thực phẩm của Google tổ chức năm sự kiện chính mỗi quý tại Mountain View, bao gồm tiệc nướng và các ngày "thực phẩm" theo chủ đề.

Ngoài các món ăn miễn phí từ các đầu bếp được xếp hạng Michelin, bạn sẽ tìm thấy nhiều phòng ăn nhẹ của Google có các món bao gồm ngũ cốc, bánh quy xoắn (pretzel) phủ sô-cô-la, nước trái cây, và cà phê.

Sức khỏe và Sống khỏe[1]

- Chương trình chăm sóc sức khỏe của Google bao gồm bác sĩ tại chỗ, các nhà vật lý trị liệu, bác sĩ chỉnh hình và thời gian nghỉ ốm không giới hạn. Cũng bao gồm trong các phúc lợi về sức khỏe là một Chương Trình Trợ Giúp Chăm Sóc Người Phụ Thuộc,[26] cho phép nhân viên được khấu trừ trước thuế từ tiền lương của họ các khoản chi phí chăm sóc người phụ thuộc hội đủ điều kiện.
- Mát-xa được xây dựng thành văn hóa tại Google. Hầu hết các tòa nhà đều có các phòng mát-xa chuyên dụng, được quản lý bởi các nhà trị liệu mát-xa được chứng nhận. Một nhân viên cho rằng các phòng này có "dáng vẻ, cảm giác và mùi hương như một spa thực sự."[27] Nhân viên được mát-xa miễn phí vào ngày sinh nhật cũng như khi người quản lý và đồng nghiệp giới thiệu họ vì đã thực hiện xuất sắc một công việc. Và nếu bạn cần một giấc ngủ ngắn sau khi mát-xa, Google sẽ cung cấp những chiếc kén ngủ (nap pods): những nơi thư giãn, kín đáo để giúp bạn có thể có được giấc ngủ đích thực.
- Nhân viên Google được khuyến khích tập luyện tích cực trong ngày làm việc, với phòng thể dục hiện đại, hướng dẫn tập luyện riêng với giá ưu đãi, thiết bị bơi tại chỗ[2], và nhiều phòng khám thể thao hỗ trợ nhân viên trong quá trình chuẩn bị tham gia vào các đội thi đấu tại chỗ của

---

1. Sống khỏe (tiếng Anh là Wellness) là một quá trình chủ động để ý thức và lựa chọn hướng tới một cuộc sống khỏe mạnh và hài lòng. Sống khỏe bao gồm nhiều hơn là không có bệnh tật, nó là một quá trình năng động của thay đổi và phát triển. Theo WHO, Sống khỏe là «... một trạng thái phúc lạc hoàn toàn về thể chất, tinh thần, và xã hội, và không chỉ đơn thuần là không có bệnh tật hoặc ốm yếu."
   Nguồn: https://shcs.ucdavis.edu/health-and-wellness/eight-dimensions-wellness
2. Nguyên bản tiếng Anh là "a swim-in-place-pool" (hay còn gọi là endless pool) là một thiết bị tập luyện dạng hồ bơi nhỏ có thể lắp ráp dễ dàng ở ngoài trời hay trong nhà. Thiết bị có bộ phận tạo dòng chảy ngược với hướng người bơi, không chỉ có tác dụng mát-xa cơ thể mà dòng cản còn làm cho người bơi hầu như chỉ bơi tại chỗ (và có cảm giác như không bao giờ tới được điểm cuối của hồ bơi).

Google. Các chương trình tập luyện sức khỏe khác bao gồm "những người chạy chân không" và chương trình Weight Watchers (tạm dịch kiểm soát cân nặng)(1), với các cuộc gặp gỡ được tổ chức ngay trong khuôn viên công ty.

Mẹ/cha nghỉ chăm bé sơ sinh

- Google cho phép những bà mẹ mới sinh được nghỉ 5 tháng, và các "ông bố mới" được nghỉ 7 tuần[28] để thực hiện chức năng làm cha, mẹ. Trong những buổi tiệc mừng em bé sắp ra đời (baby showers) được tổ chức mỗi tháng tại công ty, nhân viên nhận được các mẹo nuôi dạy trẻ, phiếu mua hàng và mát-xa tại chỗ, cùng "gói đầu tư cho bé" là 500 đô la - được gửi vào tài khoản của cha mẹ, với mục đích chi dùng cho các dịch vụ như giặt ủi, làm vườn và dọn dẹp trong vài tháng đầu.[29]

Giải trí

- Vào mùa hè năm 2011, Google đã khai trương Tổ hợp thể thao Garfield, bao gồm sân bóng đá, sân bóng rổ, hai sân tennis, hai sân bi sắt (trò chơi boule của Pháp), hai hố chơi móng ngựa (horseshoe pits), một khu lỗ gôn (putting green), và một sân khúc côn cầu.[30] Chán với Garfield rồi chăng? Còn có các hoạt động giải trí khác, bao gồm chơi ném đĩa nhựa, sân chơi bowling, xe đạp, Capoeira(2), bóng bàn, xe scooter dùng trong văn phòng, bida, banh bàn và trò chơi điện tử.[31]

Văn hóa

- Google cũng thường xuyên tổ chức các hoạt động văn hóa ngoài công ty cho nhân viên. Ví dụ, vào tháng 2 năm 2012, Google đã mua hết vé của buổi biểu diễn để tưởng nhớ

1. Weight Watchers là tên trước đây của WW International, Inc., một công ty toàn cầu có trụ sở chính tại Hoa Kỳ, chuyên cung cấp các sản phẩm và dịch vụ khác nhau, bao gồm giảm và duy trì cân nặng, tập luyện thể dục…
2. Capoeira là một loại hình nghệ thuật kết hợp giữa khiêu vũ, thể dục nhịp điệu và âm nhạc.

Michael Jackson của đoàn xiếc Cirque du Soleil ở đấu trường Oakland, và đã tặng vé cũng như trả chi phí đi lại cho 15.000 nhân viên Google đăng ký đầu tiên.[32]

Vận chuyển

- Nhân viên được sử dụng xe đưa rước miễn phí đến nơi làm việc từ nhiều khu vực xung quanh vùng Vịnh, bao gồm San Francisco xa hơn 30 dặm. Các nhà điều hành của Google nói rằng, công ty khuyến khích nhân viên giảm lượng khí thải carbon của họ (carbon footprint) vì xe đưa rước chạy bằng dầu diesel sinh học 5%, và được trang bị hệ thống lọc loại bỏ mọi phát thải có hại kể cả nitrogen oxide. Tất nhiên có WiFi trên xe đưa rước này.
- Bạn cần một chiếc xe hơi? Không vấn đề. Google cung cấp chương trình chia sẻ xe hơi, GFleet, cho nhân viên khi họ đến văn phòng bằng các phương thức vận chuyển khác. GFleet bao gồm các loại xe có lượng khí thải carbon thấp, như Chevrolet Volts, Nissan LEAF, Mitsubishi iMiEVs, Ford Focus Electrics, Ford Transit Connect Electrics và Honda Fit EVs.[33] Nếu một nhân viên muốn mua một chiếc xe hybrid (chạy với cả xăng và điện)với công suất tối thiểu 45 dặm một gallon, Google sẽ hỗ trợ cho nhân viên này 5.000 đô la.[34]

Đi lại bằng các phương tiện tự-hành (self-powered) được thưởng để làm từ thiện

- Chương trình đi lại bằng các phương tiện tự-hành của Google khuyến khích nhân viên đi bộ, đi xe đạp, trượt patin, trượt ván, xe hẩy (scootering) hoặc bất kỳ phương pháp tự hành nào khác đến nơi làm việc. Đổi lại, khi nhân viên tự hành việc đi lại, họ nhận được một tem kỹ thuật số tương đương với số tiền thực mà họ có thể đóng góp cho tổ chức từ thiện mà họ chọn.[35]

Các dịch vụ trợ giúp tại chỗ

- Google cung cấp các dịch vụ tại chỗ để làm cho các việc vặt của nhân viên được thuận lợi hơn, chẳng hạn như dịch vụ giặt khô và sửa quần áo, dịch vụ giặt ủi, thay dầu xe cộ, làm tóc, sửa chữa xe đạp, ATM và dịch vụ liên hiệp tín dụng, rửa xe hơi và thuê DVD.
- Google cũng có nhóm dịch vụ hỗ trợ để giúp nhân viên trong các công việc hàng ngày, như lên kế hoạch cho bữa tiệc tối, hoặc các yêu cầu bất thường như tìm kiếm một quyển trượng nạm ngọc cho bộ hóa trang Halloween đặc biệt.[36]

Dịch vụ trông giữ trẻ và Trường mầm non[(1)]

- Dịch vụ trông giữ trẻ và Trường mầm non của Google, Woods & Wetlands (Rừng & Đầm lầy), là một trung tâm có diện tích 18.500 feet vuông[(2)] dành cho 80 trẻ em.[37] Chương trình giảng dạy được thực hiện theo phương pháp Reggio Emilia, tin rằng trẻ em có năng lực, tháo vát, tò mò và giàu trí tưởng tượng.[38] Chương trình không miễn phí, nhưng ban đầu Google đã trợ giá để nhiều nhân viên của họ có thể tận dụng chương trình này, và trẻ em sẽ ăn sáng, ăn trưa và ăn nhẹ miễn phí tại trung tâm.[39]
- Mặc dù Google tổ chức "ngày đưa con đến nơi làm việc" và "ngày đưa con trước tuổi mẫu giáo đến nơi làm việc" với các hoạt động dành cho cha mẹ và con cái, công ty cũng tạo điều kiện cho nhân viên mời cha mẹ của mình đến nơi làm việc, tham quan Khu phức hợp văn phòng Google, tham dự các buổi hội thảo về cách sử dụng công cụ tìm kiếm của Google, và dĩ nhiên, các bậc cha mẹ được cung cấp bữa trưa tại một trong các nhà hàng của Google.[40]

1. Trông giữ trẻ (nguyên văn: daycare) là dịch vụ tiện lợi và phù hợp với trẻ em ở nhiều lứa tuổi, từ trẻ mới biết đi đến trẻ dưới 12 tuổi, tập trung vào khía cạnh "chăm sóc" và cung cấp các hoạt động học tập cơ bản hơn là các hoạt động phát triển cho trẻ. Dịch vụ này đặc biệt tiện lợi cho nhân viên có con lớn cần được trông nom sau giờ học.
   Trường mầm non (nguyên văn: preschool), hay còn gọi là trường mẫu giáo (nursery school) là trường dành cho trẻ 3 đến 5 tuổi. Đây là một cơ sở cung cấp chương trình giáo dục mầm non để phát triển và chuẩn bị cho trẻ trước khi các em bắt đầu vào trường tiểu học.
2. Gần 1.700 m^2

Trợ cấp tử vong

Nhân viên của Google được trợ cấp tử vong theo chương trình được đưa ra vào năm 2011. Nếu nhân viên Google qua đời trong thời gian đang làm việc cho Google, bạn đời còn sống của họ sẽ nhận được một nửa lương của họ mỗi năm cho mười năm tiếp theo. Thêm vào đó, tất cả các cổ phiếu sẽ được chuyển quyền sở hữu ngay lập tức, và con cái của người quá cố sẽ nhận được 1.000 đô la mỗi năm cho đến khi chúng được 19 hoặc 23 tuổi, tùy thuộc vào việc chúng có là sinh viên toàn thời gian hay không.[41]

8 NHỮNG NHÀ ĐẦU TƯ ĐƯỜNG SAND HILL



Cao tốc 280, Lối ra 214, Công viên Menlo, California

Drafer Fisher Jurvetson, còn được gọi là DFJ, là một công ty đầu tư mạo hiểm đáng nể ở Thung lũng Silicon, với văn phòng nằm dưới chân núi Santa Cruz trên Đường Sand Hill, được thành lập vào năm 1985. Được biết đến như một "nhà đầu tư giai-đoạn-đầu" ("early-stage investor")[1], công ty đã tận dụng lợi thế từ một số tầm nhìn và sản phẩm đơn giản trước khi chúng trở thành từ cửa miệng - trong đó có Hotmail và Skype, cũng như các công nghệ phức tạp như Synthetic Genomics - một công ty phát triển "các quy trình khoa học mới cho phép ngành công nghiệp thiết kế và thử nghiệm các biến cải (cải tiến) gen như mong muốn."[2] DFJ hiện

đang quản lý các khoản đầu tư trị giá 7 tỷ đô la trong một mạng lưới quỹ đối tác toàn cầu, tập trung vào "những doanh nhân sáng tạo đặc biệt với tham vọng thay đổi thế giới."[3]

Tim Draper, người sáng lập DFJ, là một nhà đầu tư mạo hiểm thế hệ thứ ba.[4] Nội của ông, Tướng William H. Draper Jr., là nhà đầu tư mạo hiểm đầu tiên ở Bờ Tây. Ông đồng sáng lập Draper, Gaither & Anderson ở Palo Alto năm 1957, và bắt đầu tài trợ vốn cho các công ty như Raytheon. Tướng Draper từng là Thứ trưởng Lục quân Hoa kỳ, và được biết đến nhiều nhất qua vai trò lãnh đạo Kế hoạch Marshall sau Thế chiến II, tập trung vào tái thiết nền kinh tế Đức và Nhật Bản. Các đối tác toàn diện của công ty là Rowan Gaither - nhà sáng lập tập đoàn Rand, và Frederick L. Anderson - một tướng không quân đã nghỉ hưu. Công ty cũng có các đối tác hữu hạn như nhà Rockefeller và công ty dịch vụ tài chính cá nhân của Lazard Frères.

Draper, Gaither và Anderson đã đặt ra phần lớn các tiêu chuẩn hiện nay của ngành công nghiệp đầu tư mạo hiểm. Vốn mạo hiểm đã trở thành một quan hệ đối tác, nơi các đối tác toàn diện sẽ điều hành, quản lý các quỹ, và đầu tư vào bất cứ đâu từ 1 đến 10% vốn của quỹ, và các đối tác hữu hạn góp vào quỹ các khoản đầu tư chính yếu, nhưng tất cả mọi người cùng chia sẻ thành quả kinh tế khi một công ty khởi nghiệp được bán hoặc trở thành công ty đại chúng. Ba người đàn ông này cũng đặt nền tảng cho phương thức các nhà đầu tư mạo hiểm nhận thù lao thông qua phí quản lý và một phần lợi nhuận sau khi các công ty được thanh lý. Phí quản lý, được quy định từ 1 đến 2,5% tổng giá trị quỹ, được sử dụng để trang trải chi phí hoạt động và công tác quản lý quỹ, hơn là để mang lại sự giàu có đáng kể cho các đối tác toàn diện. Khoản thưởng từ lợi nhuận của quỹ, với mức chuẩn từ 20 đến 30%, được chi trả sau khi các công ty được thanh lý, và các đối tác hữu hạn đã được trả lại toàn bộ khoản đầu tư của họ.

Con trai của vị tướng này, William H. Draper III, tốt nghiệp Đại học Yale năm 1950, nơi ông theo học cùng với George H.W.

Bush và trở thành hội viên của Đầu lâu và xương chéo (Skull and Bones), một hội bí mật và quyền lực. Sau khi phục vụ với tư cách Thiếu úy trong Chiến tranh Triều Tiên, ông vào trường Kinh doanh Harvard và theo học giáo sư Georges Doriot. Draper III khởi dựng Công ty đầu tư mạo hiểm Draper & Johnson vào năm 1962, và sau đó thành lập Công ty đầu tư mạo hiểm Sutter Hill vào năm 1965. Ông điều hành Sutter Hill cho đến khi Tổng thống Ronald Reagan bổ nhiệm ông làm Chủ tịch Ngân hàng Xuất-Nhập khẩu Hoa Kỳ năm 1981, và sau đó là Phó Tổng thư ký Liên Hiệp Quốc năm 1985. Ông quay về Thung lũng Silicon và thế giới vốn mạo hiểm vào năm 1995, và thành lập Draper International, tập trung vào đầu tư ở Ấn Độ. Sau đó ông thành lập Draper Richards, đầu tư vào các công ty công nghệ giai đoạn đầu tại Hoa Kỳ; và Công ty Đầu tư Draper, tập trung cung cấp những khoản vốn hạt giống cho các công ty ở châu Âu và châu Á. Ông vẫn là đối tác toàn diện của cả ba công ty đầu tư mạo hiểm này.

Con trai của William Draper III, Tim, gặp John Fisher khi họ là đồng nghiệp tại ngân hàng đầu tư Alex, Brown & Sons. Năm 1985, Tim Draper rời ngân hàng để thành lập công ty đầu tư mạo hiểm của riêng mình; và sáu năm sau, ông đưa John Fisher vào để giúp ông huy động một quỹ lớn hơn nhiều nhằm phát triển công ty. Vào cuối năm 1994, Steve Jurvetson, lúc đó là một sinh viên năm thứ hai đại học Stanford, đã gửi một bức thư với những suy nghĩ thấu đáo đến Draper và Fisher; và cả hai biết rằng Jurvetson sẽ có năng lượng, trí tuệ và trực giác để trở thành đối tác thứ ba tuyệt vời của hãng.

DFJ nhanh chóng trở thành những nhà (đầu tư) tiên phong trong thế giới công nghệ. Draper và Jurvetson đã tạo ra cụm từ "tiếp thị lan truyền" - ("viral marketing") trong một bài báo trên bản tin Netscape.[5] Sau khi DFJ đầu tư vào Hotmail, Draper đã cố gắng khuyến khích các nhà sáng lập nối thêm một thông điệp quảng cáo vào mọi email được gửi đi, với nội dung: "Tái

bút: Tôi yêu bạn. Hãy nhận email miễn phí của bạn tại http://www.hotmail.com".[6] Dù các nhà sáng lập hotmail từ chối "lan tỏa tình yêu", họ đã đồng ý chèn vào trong mỗi email một thông điệp quảng cáo cùng một đường dẫn URL có thể nhấp vào. Theo một bản thảo của DFJ nêu bật các khoản đầu tư của họ, *The Riskmasters: Một đề tặng cho các Doanh nhân DFJ*, "Hotmail đã tăng số lượng người đăng ký sử dụng từ con số 0 lên đến 12 triệu trong 18 tháng, nhanh hơn bất kỳ công ty nào ở bất kỳ phương tiện truyền thông nào trong lịch sử thế giới."[7] Tất cả họ đều nhận ra rằng, yếu tố quan trọng của việc xây dựng thương hiệu người tiêu dùng là sự liên kết mang tính cảm xúc của người sử dụng: Liệu tôi có muốn là thành viên của nhóm - trong trường hợp này là bạn bè của tôi, những người đã sử dụng sản phẩm này?

Tim Draper quan tâm sâu sắc đến việc truyền bá một thông điệp kinh doanh mang tính toàn cầu. Ông đã sớm nhận ra lợi ích của việc rải vốn mạo hiểm trên khắp đất nước, và sau đó ra thế giới, nhượng quyền DFJ cho hơn một tá bang, bao gồm Alaska, Utah và New York, và sau đó là ra quốc tế đến Trung Quốc, Singapore, Ukraina, Nga, Anh và Ireland (mặc dù ông thừa nhận rằng ông đã thành công nhiều hơn ở một số nơi so với những nơi khác).

Khi con gái Jessica của ông đang học tiểu học, Draper khởi động một chương trình với tên gọi BizWorld (*tạm dịch: Thế giới kinh doanh*), một trò chơi nhập vai để dạy các học sinh từ lớp ba đến lớp tám về tinh thần kinh doanh. Trong trò chơi này, học sinh hành động như những doanh nhân trong ngành sản xuất những chiếc vòng tay tình bạn. Các em chọn ra những người quản lý từ trong nhóm của mình, trong khi những em khác nộp đơn xin việc, và trình bày ý tưởng cho các giáo viên (những người đóng vai nhà đầu tư mạo hiểm) để kêu gọi tài trợ vốn. Bài tập này kết thúc với cao điểm là ngày tài chính, khi học sinh lập báo cáo thu nhập và bảng cân đối kế toán để xác định công ty nào được định giá cao nhất.

Nỗ lực gần nhất của Tim Draper là việc thành lập Trường Đại học Draper (DU - Draper University), một trường nội trú dành cho các doanh nhân trẻ từ 21-24 tuổi từ khắp nơi trên thế giới để học những vấn đề nền tảng của kinh doanh ở ngay trung tâm Thung lũng Silicon. Tim quả quyết cho rằng, trong khi giáo dục truyền thống có những giá trị của nó, hệ thống này là quá cứng nhắc để nuôi dưỡng các doanh nhân sáng tạo đầy hoài bão. "Có một cái gì đó còn thiếu trong hệ thống [giáo dục] hiện tại", Draper nói.[8] Xét cho cùng, một số doanh nhân sáng tạo hàng đầu thế giới hoặc bỏ dở đại học, hoặc thậm chí không bao giờ đến đó, điển hình nhất là Steve Jobs, Larry Ellison, Mark Zuckerberg, Michael Dell, và Ngài Richard Branson. Draper tin tưởng vào việc đào tạo những doanh nhân mầm non (budding entrepreneurs) này trong những nhóm-năm-người, đủ lớn để các cá nhân có thể đóng góp giá trị của họ, nhưng đủ nhỏ để đảm bảo không ai có thể lẩn tránh được. Các lớp học bao gồm các ngành truyền thống như kế toán, luật và đàm phán, đến những cuộc khám phá sáng tạo thông qua các hoạt động như hội họa, trồng trọt theo phương pháp thủy canh, và các buổi học guitar. Các doanh nhân trẻ của DU được mong đợi sẽ đền đáp lại những gì họ đã nhận được bằng cách quay về các lớp BizWorld để giảng dạy thế hệ doanh nhân sáng tạo tiếp theo.

TƯỚNG GEORGES DORIOT

Georges Doriot, một người Paris di cư sang Hợp chủng quốc Hoa Kỳ để lấy bằng Thạc sỹ quản trị kinh doanh, là cha đẻ của vốn đầu tư mạo hiểm như chúng ta biết ngày nay. Năm 1946, Doriot, lúc đó là giáo sư trường kinh doanh Harvard, cùng với Ralph Flanders và Karl Kompton - cựu chủ tịch MIT, thành lập Công ty Nghiên cứu và Phát triển Hoa kỳ (American Research and Development Corporation - ARDC) tại Boston; đây là công ty đầu tư mạo hiểm đầu tiên, và là công ty đầu tiên đầu tư vào những người lính có óc kinh doanh sáng tạo vừa trở về từ Thế

chiến thứ II.[9] ARDC cũng là nhà đầu tư cổ phần tư nhân (private equity)[(1)] có tổ chức đầu tiên, khi nó chấp nhận tiền từ các nguồn khác hơn là từ những gia đình giàu có. Khi niềm tin vào mô hình vốn mạo hiểm được củng cố vào năm 1957, ARDC đầu tư 70.000 đô la vào Công ty Thiết bị Kỹ thuật số (Digital Equipment Corporation, DEC),[10] một công ty máy tính sau này trở thành nhà cung cấp hàng đầu về phần mềm và thiết bị ngoại vi - thiết bị kết nối với máy tính chủ. Sau đợt IPO của DEC vào năm 1968, công ty được định giá là 355 triệu đô la, tương ứng với lợi nhuận đầu tư hơn 500 lần, hay nói cách khác, với một tỷ lệ lợi nhuận quy năm là 101%.[11]

VỐN ĐẦU TƯ MẠO HIỂM ĐÃ TÌM ĐƯỜNG ĐẾN THUNG LŨNG SILICON NHƯ THẾ NÀO

Vốn mạo hiểm có mặt ở Thung lũng Silicon ngay cả trước khi vùng đất này có tên như thế, khi một nhà đầu tư tiên phong, tên là Frank Chambers, huy động được 5 triệu đô la vào năm 1959 và thành lập Công ty Quản lý vốn Continental (Continental Capital Corporation). Chambers và anh trai Robert chịu ảnh hưởng rất lớn từ các bài giảng của Georges Doriot tại Harvard. Công ty đầu tư của Frank đã trở thành bậc tiền bối cho loại tài trợ "rủi ro cao", "lợi nhuận lớn", điều sau này đã truyền lửa cho cộng đồng đầu tư của Thung lũng Silicon. Và chính Continental Capital đã trở thành Công ty Đầu tư doanh nghiệp nhỏ (Small Business Investment Company - SBIC) đầu tiên. Chương trình thành lập các công ty SBIC đã được chính phủ liên bang cho phép vào năm 1958, giúp kích thích nền kinh tế quốc gia thông qua đầu tư cổ phần tư nhân để giúp tăng trưởng và mở rộng kinh doanh nhỏ, một động thái đã châm ngòi cho sự tăng trưởng ồ ạt các công ty đầu tư mạo hiểm hầu như chỉ qua một đêm.[12]

1. Private Equity - cổ phần tư nhân, là việc đầu tư vốn vào các công ty tư nhân, thông thường là với số tiền lớn và dài hạn, để sở hữu cổ phần của công ty này.

Sau đó là Arthur Rock, người nổi tiếng vì đã tìm được một chốn dung thân và vốn liếng cho "Tám Kẻ Phản bội", như tôi đã đề cập trước đó trong cuốn sách này. Rock bắt tay hợp tác với Tommy Davis vào năm 1961. Davis, một luật sư và là chủ tịch Công ty Kern County Land, đã huy động 3,5 triệu đô la từ một số nhà sáng lập Fairchild Semiconductor, để thành lập công ty đầu tư mạo hiểm "Davis và Rock" ở San Francisco. Câu thần chú kim chỉ nam của công ty, "Chống lưng đúng người", đã truyền cảm hứng cho các thế hệ đầu tư mạo hiểm cho đến ngày nay: đầu tư vào đội, nhóm (the team) hơn là vào ý tưởng. Davis và Rock đã tạo ra một công ty cực kỳ thành công. Công ty đã đầu tư vào Scientific Data Systems, một doanh nghiệp được thành lập năm 1961 bởi Max Palevsky, một cựu binh của Packard Bell, cùng với mười một nhà khoa học máy tính khác.[13] Doanh nghiệp này là nơi đầu tiên sử dụng các bóng bán dẫn silicon cũng như sớm tiên phong sử dụng (early adopter) các mạch tích hợp; và vào năm 1969, nó đã được Xerox mua lại với giá 980 triệu đô la. Sự hợp tác giữa hai người này kéo dài cho đến năm 1968, khi Davis bắt đầu một quan hệ đối tác mới và thành lập Quỹ Mayfield.

Bên cạnh Scientific Data Systems, hai thành công ngoạn mục khác của Rock là các khoản đầu tư của ông vào Intel và Apple. Rock đã giúp Bob Noyce và Gordon Moore vốn hóa Intel, và sau đó thừa nhận rằng đây có lẽ là công ty duy nhất ông đầu tư vào mà ngay từ đầu ông cảm thấy chắc chắn sẽ là một thành công to lớn, nhờ tài năng của Noyce và Moore. Tuy nhiên, Rock có lẽ nổi tiếng nhất với sự e sợ của ông khi là nhà đầu tư giai đoạn đầu của Apple. Ông ngần ngại khi Steve Jobs, lúc đó là một kẻ hippi, với mái tóc dài, mang dép tông, bước vào văn phòng của ông và trình bày ý tưởng của anh. Nhưng Jobs đã nói năng lưu loát và năng động đến mức khiến Rock nhanh chóng vượt qua sự hốt hoảng ban đầu và trở thành nhà đầu tư đầu tiên của Apple.

Vào những năm 1960, các nhà đầu tư mạo hiểm đầu tiên thường tụ họp mỗi tháng một lần tại Câu lạc bộ Đại học

(University Club) ở Nob Hill dành cho *Hiệp hội Bờ Tây của các nhà đầu tư mạo hiểm*, và chia sẻ thông tin về những ý tưởng họ nghe được từ các doanh nhân sáng tạo mầm non. Vào những năm 1970, cộng đồng vốn mạo hiểm, thường được gọi là "Nhóm", đã rời khỏi San Francisco và định cư trên Đường Sand Hill ở Menlo Park, cách Đại học Stanford vài dãy nhà. Nằm giữa San Francisco và San Jose, vị trí này kết nối với hai sân bay lớn cũng như các bất động sản đồng quê (pastoral properties) dọc đường ở Palo Alto, Los Altos, Los Altos Hills, Atherton và Woodside. Đường Sand Hill trở thành phiên bản Bờ Tây của Phố Wall.

ĐƯỜNG SAND HILL

Năm 1972, Eugene Kleiner và Thomas J. Perkins đã khai trương một công ty đầu tư mạo hiểm tại số 3000 Đường Sand Hill. Kleiner là một trong "Tám Kẻ Phản Bội", và Perkins trước đây là Thạc sỹ quản trị kinh doanh Harvard, người cũng đã tham gia các lớp học của Georges Doriot, và sau đó làm việc cho David Packard. Hai người đàn ông đã được giới thiệu với nhau bởi Sandy Robertson, nhà ngân hàng đầu tư danh tiếng San Francisco. Sandy Robertson tin rằng hai người đàn ông này sẽ là một đội tuyệt vời, bởi vì họ là tuýp những người sẽ đóng góp rất lớn trong vai trò cố vấn tích cực cho các công ty mà họ đầu tư. Sau đó, hai người được Frank Caufield, tốt nghiệp Học viện Quân sự Hoa Kỳ tại West Point, và Brook Byers, một cựu doanh nhân công nghệ sinh học, cùng tham gia. Nhưng những gì Kleiner Perkins Caufield Byers (KPCB) đã làm một cách khác biệt là họ khuyến khích các cộng sự của mình tự thành lập công ty, một hành động sau cùng đã giúp tạo ra một số doanh nghiệp hàng đầu thế giới như Tandem Computers, America Online, Genentech, Netscape, Sun Microsystems, Google, Amazon, Verisign và Symantec.

Kleiner và Perkins không phải là các nhà tài chính, mà là những doanh nhân sáng tạo có kinh nghiệm xây dựng các công ty khác. KPCB đã trở thành công ty đầu tư mạo hiểm hàng đầu

thế giới.[14] Đường Sand Hill thực sự đã trở thành tâm chấn của vốn đầu tư mạo hiểm. Nó trở nên nổi tiếng đến nỗi, vào năm 1997, theo nhà đầu tư mạo hiểm Bob Pavey, một phi công của hãng hàng không Nhật Bản, trên đường bay đến sân bay quốc tế San Francisco từ Tokyo, đã nghiêng cánh máy bay để những hành khách doanh nhân Nhật Bản có thể nhìn thấy con đường này từ trên không. Phần lớn các công ty đầu tư mạo hiểm xếp thành cụm trong một quãng đường dài dưới một dặm rưỡi, nằm giữa Cao tốc 280 và Trung tâm Mua sắm Sharon Heights. Nhiều tòa nhà văn phòng hai đến ba tầng không hiển hiện ngay khi thoạt nhìn, bởi chúng hòa vào cảnh quan thiên nhiên của cây cối và sườn đồi.

Nằm giữa số 2100 và 3000 của Đường Sand Hill là hơn 80 công ty đầu tư mạo hiểm nổi tiếng nhất thế giới, bao gồm Andreessen Horowitz, Benchmark Capital, Charles River Ventures, Draper Fisher Jurvetson, Elevation Partners, Greylock Partners, Kleiner Perkins Caufield & Byers, Leapfrog Ventures, Lightspeed Venture Partners, Quỹ Mayfield, Menlo Ventures, Mohr Davidow Ventures, Morgenthaler Ventures, New Entrerprise Associates (NEA), Oak Hill Venture Partners, Pequot Ventures, Redpoint Ventures, Sequoia Capital, Shasta Ventures, SVB Capital (Ngân hàng Thung lũng Silicon), Tenaya Capital, The Blackstone Group, US Venture Partners, và Venrock Associates, bên cạnh những công ty khác.

Vào giữa những năm 1990, Đường Sand Hill trở thành bất động sản thương mại đắt đỏ nhất thế giới, với giá khoảng 144 đô la mỗi feet vuông(1).[15]

CUỘC CHƠI ĐƯỢC CHƠI RA SAO

Các nhà đầu tư mạo hiểm đầu tư vào các doanh nghiệp khởi nghiệp với hy vọng có lợi tức cao trên tiền đầu tư. Ý tưởng ban đầu đằng sau vốn mạo hiểm là để những cá nhân giàu có - và sau

1. Tương đương với 1.550 đô la một mét vuông.

này là các nhà đầu tư được tổ chức - có tiềm năng gia tăng gấp đôi lợi tức từ đầu tư so với mức mà họ có thể nhận được trên thị trường chứng khoán. Ngày nay, theo Hiệp hội vốn đầu tư mạo hiểm quốc gia, các nhà đầu tư mạo hiểm lớn nhất là các quỹ hưu trí (chiếm 37% các nhà đầu tư); các doanh nghiệp (23%); các tổ chức quỹ và vốn hiến tặng (16%); các gia đình và định chế xã hội (12%); và những nguồn khác (12%). Vốn đầu tư mạo hiểm dần dà được định nghĩa là "sự tài trợ được quản lý chuyên nghiệp và đầu tư dạng cổ phần vào các công ty tư nhân non trẻ có định hướng tăng trưởng."[16]

Một công ty đầu tư mạo hiểm sẽ cố gắng huy động quỹ với thời hạn mười năm, nhưng đầu tư phần lớn số quỹ này trong vài năm đầu. Một khi phần lớn số quỹ ban đầu đã được đầu tư vào các doanh nghiệp được lựa chọn, công ty đầu tư mạo hiểm sẽ tìm cách huy động thêm một quỹ khác. Trong số các khoản đầu tư đó, "ba [trong số mỗi mười khoản đầu tư] sẽ bị xóa sổ, ba khoản đầu tư khác sẽ có lợi nhuận thấp, ba khoản đầu tư khác nữa mang lại lợi nhuận tốt, và một sẽ có kết quả tuyệt vời. Không phải những cú trúng trung bình, mà những cú trúng lớn mới mang tính quyết định"[17] Bob Pavey, một nhà đầu tư mạo hiểm dài hạn từ Morganthaler, cho biết. Kỳ vọng là có lợi nhuận trung bình từ 5 đến 10 lần trên vốn đầu tư trong khoảng thời gian từ năm đến bảy năm.

Điều làm cho nhà đầu tư mạo hiểm ở Thung lũng Silicon trở thành độc nhất vô nhị là những gì ông ta hoặc bà ta tìm kiếm ở một doanh nhân sáng tạo. Đầu tiên và quan trọng nhất, sự tương tác là hoàn toàn theo định hướng của một mối quan hệ. Một nhà đầu tư mạo hiểm, người không thích được nêu tên, đùa rằng, mối quan hệ giữa các nhà đầu tư mạo hiểm và doanh nhân còn kéo dài hơn nhiều cuộc hôn nhân, do đó ngay từ đầu, giữa họ phải có một sự thu hút lẫn nhau nhất định. Nói chung, nhà đầu tư mạo hiểm muốn biết liệu doanh nhân đó

có năng lực thực sự và có kỳ vọng phù hợp thực tế hay không; và quan trọng nhất là với lực lượng thị trường thay đổi rất nhanh, liệu anh ta có thể nhanh chóng xoay trục khi cần thiết hay không. Trong cuốn sách *The Startup Game*(1) của mình, Bill Draper xác định, trong quan hệ đối tác giữa các nhà đầu tư mạo hiểm và doanh nhân, có mười sai lầm hàng đầu mà các doanh nhân có thể tránh được:[18]

1. Đưa ra các dự đoán quá lạc quan về quy mô thị trường và thu hút khách hàng;
2. Đánh giá thấp tiến độ thời gian;
3. Cố sức tự làm mọi thứ;
4. Không tinh thông trong việc trình bày ý tưởng cho nhà đầu tư;
5. Không biết thu nhỏ lại khi cần thiết;
6. Không linh hoạt;
7. Không phát triển một kế hoạch tiếp thị rõ ràng;
8. Thành lập một Hội đồng quản trị chỉ gồm bè bạn;
9. Không hành động trong lúc suy thoái; và
10. Không biết đúng cách để tiếp cận các nhà đầu tư mạo hiểm.

Các nhà đầu tư mạo hiểm dần dần trở thành huấn luyện viên của các doanh nhân sáng tạo mà họ chọn lựa. Cũng giống như thế giới thể thao chuyên nghiệp, họ chọn vận động viên và thời điểm đưa vận động viên vào sân đấu, và cố gắng tạo những điều kiện thuận lợi nhất cho vận động viên của mình. Nếu không có sự quan tâm và bí quyết của những huấn luyện viên này, nhiều doanh nhân trẻ sẽ mất rất nhiều thời gian trên "băng ghế dự bị" - lãng phí thời gian, tiền bạc và năng lượng cho những công việc sai lầm. Bằng chứng nằm trong số liệu thống kê - sau khi có được vốn đầu tư mạo hiểm, hầu hết các công ty

1. Tạm dịch: *Cuộc chơi khởi nghiệp*

đều nhanh chóng hơn, một cách có thể đo lường được, trong việc đưa sản phẩm của họ ra thị trường.

Điều mang lại cho các doanh nhân sáng tạo ở Thung lũng Silicon một lợi thế cạnh tranh trong việc tiếp cận vốn một phần là yếu tố địa lý. Nhiều nhà đầu tư mạo hiểm Thung lũng Silicon giới hạn khoản đầu tư của họ cho các công ty nằm trong bán kính hai giờ lái xe. Theo báo cáo mới nhất của Hiệp hội vốn mạo hiểm quốc gia, kỹ nghệ vốn mạo hiểm đầu tư lên tới 3.945 đô la trên mỗi cư dân ở Thung lũng Silicon so với chỉ 43 đô la trên mỗi cư dân ở các bang còn lại của Hoa Kỳ, bao gồm các thành phố như New York và Boston.[19] Đó là tỷ lệ 91:1. Đâu là lý do cho điều này? Bởi vì mối quan hệ giữa nhà đầu tư mạo hiểm và doanh nhân sáng tạo là tối thượng; việc cố vấn, tư vấn phải đánh giá được, và tốt nhất là qua mặt-đối-mặt. Tại mọi thời điểm, một đối tác có thể đầu tư vào tối đa một tá công ty và cần phải thường xuyên gặp gỡ ban quản lý của các công ty đó. Do đó, đối tác đó không thể nào dành quá nhiều thời gian cho việc di chuyển trên đường. Các nhà đồng đầu tư, luật sư, kế toán và ngân hàng đầu tư, là một phần quan trọng trong thành công kinh doanh, cũng phải được quản lý. Tuy nhiên, các điều kiện kinh tế đang chuyển động và công nghệ truyền thông được cải tiến đang làm thay đổi cách thức thực hiện kinh doanh. Trên thực tế, các công ty đầu tư mạo hiểm Thung lũng Silicon đã bắt đầu tăng cường tìm kiếm các cơ hội đầu tư ở nước ngoài như Israel, Trung Quốc và Ấn Độ; nhưng những khoản đầu tư này sẽ không bao giờ sánh được với những khoản đầu tư cho các đồng nghiệp của họ ở Thung lũng Silicon.

VŨNG LẦY CỦA VỐN ĐẦU TƯ MẠO HIỂM: NHỮNG ĐIỀU KHOẢN VÀ LỢI NHUẬN GÂY TRANH CÃI

Câu chuyện kéo dài gần một thập kỷ sau kể rằng, trong thời gian bùng nổ internet vào giữa những năm 1990, giao dịch giữa các nhà đầu tư mạo hiểm và các doanh nhân sáng tạo được cho là được phác thảo trên những tờ khăn giấy trong bữa ăn trưa hoặc buổi cà phê. Nhưng tôi không bao giờ tìm được một nhà đầu tư mạo hiểm nào sẵn sàng xác nhận điều này. Mặc dù vậy, nó đã để lại dư âm, rằng bất kỳ doanh nhân sáng tạo nào cũng có thể huy động được vài triệu đô la nếu họ có ý tưởng làm một cái gì đó trực tuyến; và, vào năm 2000, tổng vốn đầu tư mạo hiểm đã đạt đến đỉnh điểm của nó, với 99,2 tỷ đô la, phần lớn vào các công ty trực tuyến. Chỉ một vài năm sau đó, thế giới vốn mạo hiểm Đường Sand Hill đã nổi tiếng về lòng tham thay vì lương tri, sự hiểu biết, và nhiều công ty được thành lập vào thời bùng nổ đã biến mất trong giai đoạn suy thoái. Đáp lại, các nhà đầu tư mạo hiểm bắt đầu thương lượng một loạt các điều khoản mới cho thế giới mới này. Vào năm 2002, phóng viên Matt Marshall của tờ *San Jose Mercury News*, viết một bài báo có tựa đề "Các nhà đầu tư mạo hiểm học các thủ thuật mới để vượt qua suy thoái", nói về một báo cáo rằng hai đối tác của công ty Fenwick & West, Barry Kramer và Michael Parker, đã gửi thông tin cho khách hàng của họ liên quan đến một loạt điều khoản mà các nhà đầu tư mạo hiểm đang cố gắng đàm phán. Marshall viết, "Nó [báo cáo của Fenwick & West] đã định ra một số điều khoản phi lý mà các nhà đầu tư mạo hiểm đang cố gắng đưa vào các hợp đồng của họ, chẳng hạn như 'một điều khoản bí hiểm có giá trị cao, được gọi là các ưu đãi thanh lý cấp cao.'"[20]

Trước thời bong bóng internet bị vỡ, nếu một doanh nghiệp khởi nghiệp được bán, nhà đầu tư mạo hiểm sẽ đòi được lấy lại tiền trước tiên, trước cả khi những người đồng sáng lập và /hoặc nhà quản lý có thể thấy bất cứ một đồng xu nào, và nó hoàn toàn hợp lý. Sau vụ đổ vỡ đó, trong tình trạng có thể được

mô tả đúng nhất là sự hiệu chỉnh quá mức, các nhà đầu tư mạo hiểm bắt đầu đòi lại không chỉ khoản đầu tư ban đầu của họ, mà còn gấp đôi hoặc thậm chí gấp ba những gì họ đã bỏ ra. Báo cáo của Kramer và Parker buộc phải đặt câu hỏi về tiêu chuẩn hóa, đặc biệt là cho các doanh nhân ngoài Thung lũng Silicon hoặc thế giới công nghệ. Những gì bắt đầu như một báo cáo một lần giờ đã trở thành báo cáo "Khảo sát vốn mạo hiểm Thung lũng Silicon" (Silicon Valley Venture Survey) định kỳ hàng quý, không chỉ cung cấp các tiêu chuẩn về điều khoản mà còn cả dữ liệu của ngành, bao gồm các xu hướng trong đầu tư mạo hiểm, sáp nhập và mua lại, các hoạt động IPO, bên cạnh những xu hướng trên các thị trường thứ cấp và vốn đầu tư mạo hiểm doanh nghiệp. Nó cũng bao gồm bất kỳ bình luận nào về "tâm lý" của vốn mạo hiểm và so sánh thành quả đầu tư với sàn giao dịch NASDAQ.[21]

Tháng 5 năm 2012, Quỹ Kauffman (Kauffman Foundation) đã phổ biến một bản báo cáo gay gắt về đầu tư mạo hiểm cũng như kết quả của nó so với các thị trường công chúng. Tiêu đề *"Chúng ta đã gặp kẻ thù... Và hắn chính là chúng ta: Những bài học từ hai mươi năm đầu tư của Quỹ Kauffman vào các quỹ đầu tư mạo hiểm và Niềm hân hoan của Hy vọng chiến thắng Kinh nghiệm"*. Báo cáo chỉ ra rằng, thu nhập của vốn đầu tư mạo hiểm đã không đánh bại các thị trường công chúng trong hầu hết các năm của thập kỷ trước, và thậm chí tai hại hơn, nó cho thấy ngành công nghiệp này đã không hoàn lại các khoản tiền đã được đầu tư từ năm 1997." Thật dễ dàng để chỉ tay đổ lỗi trực tiếp cho các nhà đầu tư mạo hiểm - có quá nhiều công ty trong số họ, họ đang huy động quá nhiều tiền mặt, họ cũng đang ngồi trên các đống tiền mặt, họ đang đầu tư quá nhiều tiền mặt, họ đang mang quá nhiều tiền mặt về nhà... bạn hình dung được rồi đó."[22]

Tuy nhiên, Eric Ries nhìn thấy một vấn đề lớn hơn nhiều mà vốn mạo hiểm đã làm ngơ, một vấn đề mà ông gọi là màn kịch thành công. "Người ta đang huy động tiền, và sau đó sử dụng số tiền này để làm cho mình trông có vẻ thành công thay vì tạo ra

giá trị", Ries nói. Điều Ries muốn nói là, việc một doanh nhân có thể huy động vốn mạo hiểm không đảm bảo rằng họ đang trên con đường dẫn đến thành công. "Trong công việc của mình, tôi thực sự tập trung vào việc cố gắng "cứu vớt" càng nhiều người [doanh nhân sáng tạo] càng tốt, lái họ tránh xa một nền kinh tế dựa trên sự cường điệu để hướng tới nền kinh tế kiến tạo giá trị thực. Và để làm điều đó, tôi nghĩ chúng ta phải phát triển một thước đo khoa học về độ chính xác xung quanh những thứ là các chỉ số để đánh giá một công ty thành công trong việc tạo ra giá trị và thực sự tiến triển... những chỉ số cho phép chúng ta biết được họ thật sự đang thực hiện những thử nghiệm có giá trị."

Trong quá trình nghiên cứu cho cuốn sách này, các nhà đầu tư mạo hiểm khác đã phàn nàn riêng với tôi về "hiệu ứng Facebook" - một thuật ngữ không có ý đề cập đặc thù đến công ty Facebook, mà đến truyền thông xã hội nói chung. Về cơ bản, hầu hết các nhà đầu tư mạo hiểm mà tôi phỏng vấn đều cảm thấy rằng, nhiều đối tác hữu hạn của các công ty đầu tư mạo hiểm đang bắt đầu đặt kỳ vọng không thực tế về thu nhập đầu tư. Nhiều người trong số họ không muốn chờ đợi từ mười năm trở lên - là khoảng thời gian cần thiết, trong nhiều trường hợp, để có thể thấy lợi nhuận từ các dự án đổi mới sáng tạo thật sự, hay từ những tiến bộ trong khoa học đời sống, hoặc những công nghệ mang tính chuyển hóa (transformational technologies). Hiện tượng thành công chỉ qua một đêm này là tương đối mới, và có lẽ sẽ vẫn tiếp tục tồn tại, tuy nhiên thực tế là chỉ có một số rất ít các công ty (thành công) như Facebook, nhưng lại có hàng ngàn công ty được vốn mạo hiểm đầu tư sẽ thất bại.

TÙY VÀO VIỆC BẠN HỎI AI

Nếu bạn hỏi Marc Andreessen, nhà đầu tư mạo hiểm ở Thung lũng Silicon và đồng sáng lập của Andreessen Horowitz, thì ông tin rằng Thung lũng Silicon đang ở vào năm thứ 12 của 25 năm phát triển bùng nổ. Tất nhiên, Andreessen Horowitz là một trong

số ít các công ty đầu tư mạo hiểm có sự tăng trưởng mạnh mẽ. Trong năm 2012, nó đã hoàn lại gấp đôi quỹ đầu tay (debut fund) 300 triệu đô la được huy động vào đầu năm 2009, nhờ các khoản đầu tư khôn ngoan vào Skype, Instagram, Fusion-io và Nicera - các doanh nghiệp đã được mua lại như những đầu tư triển vọng bởi các công ty lớn như eBay[1], Facebook và VMWare.

Cambridge Associates, một công ty nghiên cứu độc lập ở Boston, chuyên tư vấn đầu tư, bàn cãi về những phát hiện của Quỹ Kauffman và nêu rõ trong tiêu đề báo cáo năm 2012 của mình, "Trong năm 2011, các quỹ đầu tư cổ phần tư nhân Hoa Kỳ và đầu tư mạo hiểm[2] đã có kết quả vượt trội so với các cổ phiếu công chúng, theo báo cáo của Cambridge Associates Benchmarks". Báo cáo cho thấy, cả vốn đầu tư cổ phần tư nhân và vốn đầu tư mạo hiểm đều tạo ra lợi nhuận hai con số trong năm 2011, vượt trội so với kết quả của các vốn cổ phần công chúng (public equity) tương ứng trong một năm đầy sóng gió đối với các thị trường và (toàn bộ) nền kinh tế.[23]

> **Theo báo cáo:** *2011 đã đạt được mức cao gần như kỷ lục trong các cuộc gọi vốn [một quyền hợp pháp cho phép các quỹ mạo hiểm được yêu cầu các nhà đầu tư chuyển số vốn mà họ đã hứa] từ các đối tác hữu hạn lên đến hơn 77 tỷ đô la; nhưng quan trọng hơn, các nhà đầu tư hữu hạn được trả lãi tới mức kỷ lục trong 25 năm với gần 94 tỷ đô la; cả hai đều đáng để chú ý" - Andrea Auerbach, giám đốc điều hành và người đứng đầu bộ phận Nghiên cứu Đầu tư tư nhân tại Cambridge Associates, cho biết "Các cuộc gọi vốn, đặc biệt từ những năm hứa hẹn 2006 và 2007, kết hợp với một môi trường gây quỹ vừa phải trong những năm gần đây, sẽ giúp giảm bớt những khoản vốn đã cam kết nhưng chưa được đầu tư. Việc chi trả lãi kỷ lục có thể phản ánh sự hoàn tất các giao dịch được chờ đợi từ lâu nhưng bị trì hoãn chủ yếu do suy thoái, cũng như sự phấn chấn nhờ môi trường mua bán, sáp nhập và IPO diễn ra sôi nổi vào năm 2011.*[24]

1. eBay mua Skype vào tháng 9 năm 2005 với giá 2,6 tỷ đô la. Vào tháng 5 năm 2011, Microsoft mua lại Skype với giá 8,5 tỷ đô la.
2. U.S Private Equity and Venture Capital funds (Các quỹ đầu tư cổ phần tư nhân Hoa Kỳ và đầu tư mạo hiểm): là những quỹ đầu tư được tổ chức theo các đối tác hữu hạn, có mục đích mua và tái cấu trúc những công ty tư nhân không bán công khai.

Dù lợi nhuận đầu tư thực tế nằm ở mức nào, vốn mạo hiểm và thanh khoản trên thị trường sẽ bị tác động bởi những điều kiện kinh tế giống như các thị trường công chúng. Tim Draper gọi nó là Sóng Draper (Draper Wave), những đỉnh và đáy của vốn mạo hiểm kể từ giữa thế kỷ 20, những thứ được mô phỏng theo những sụt giảm tự nhiên của nền kinh tế, và một sự hồi sinh của vốn mạo hiểm theo sau sự thanh khoản trên thị trường.

SỰ TÁI XUẤT CỦA CÁC THIÊN THẦN

Sự thịnh vượng tột bậc ở Thung lũng Silicon đã đặt nền tảng cho tiền bạc "nhỏ xuống". Hệ quả là, các doanh nhân sáng tạo mầm non không phải lúc nào cũng phải huy động tiền đầu tư chuyên nghiệp ngay lập tức. Các tỷ phú và triệu phú địa phương thường giữ vai trò là các nhà đầu tư hạt giống và nhà đầu tư thiên thần. Và trong số họ, không có nhà đầu tư thiên thần nào sung sức hơn Ron Conway.

Năm 1979, Conway, ở tuổi 28, đã là phó chủ tịch bán hàng tại Altos Computer Systems, một nhà sản xuất máy vi tính tiên phong. Công ty đã được chào bán ra công chúng vào năm 1982, và Conway đã trở thành một đa triệu phú (multimillionaire). Vài năm sau, ông rời công ty, nhưng khi công ty bắt đầu tan rã, David G. Jackson, nhà sáng lập và chủ tịch công ty, đã thuyết phục ông trở lại làm tổng giám đốc. Năm 1990, Conway bán Altos cho Acer, một nhà sản xuất máy tính Đài Loan, và đã tạo được gia tài cá nhân đủ lớn để ông có thể không bao giờ phải làm việc nữa. Sau đó, vào năm 1994, Conway đã phát hiện ra niềm đam mê đầu tư của mình vào các công ty internet, và đề nghị các triệu phú internet mới thành công từ Amazon, eBay và Yahoo!, cũng như những nhân vật tên tuổi trong giới thể thao, giải trí và chính trị cùng tham gia vào quỹ đầu tư của ông. Không bao lâu, danh sách của ông bao gồm các ngôi sao sáng như Shaquille O'Neal, Ashton Kutcher, Arnold Schwarzenegger và Henry Kissinger. Sức mạnh tập thể hàng sao của họ đã rất hiệu quả trong việc ươm mầm, nuôi dưỡng thế hệ kế tiếp của những tài năng khởi nghiệp sáng tạo.

SV Angel, quỹ đầu tư hiện tại của Conway, đã thực hiện hơn 300 khoản đầu tư, với những khoản tiền từ 50.000 đến 200.000 đô la, chủ yếu vào các công ty khởi nghiệp còn ở giai đoạn phôi thai. Một số thành công lớn nhất của ông trong quá trình này bao gồm Zappos, Mint, và AdMob, đã mang lại lợi nhuận chín-con-số; và những công ty khác, như Groupon, Twitter, Square, Dropbox, và Airbnb đã được chào bán ra công chúng và mang lại lợi nhuận đáng kể. Chắc chắn, đã có rất nhiều những khoản đầu tư thất bại, nhưng nói chung, Conway tiếp cận các khoản đầu tư của mình khác với thế giới của vốn mạo hiểm. Theo một bài báo trên trang *CNN Money* ngày 10 tháng 2 năm 2012, "Ron Conway là người bạn tốt nhất của doanh nghiệp khởi nghiệp tại Thung lũng Silicon", ông không là thành viên của bất kỳ hội đồng quản trị của bất kỳ công ty nào mà ông đầu tư, nhưng ông giúp các doanh nhân của mình kết nối với những người có tiếng tăm ("who's who") trong thế giới công nghệ, cũng như trong các phương tiện truyền thông quốc gia và các nhân vật kinh doanh truyền thống. "Danh sách đối tác thiên thần Thung lũng Silicon" (SV Angel partner list) của Conway, một tài liệu dài 18 trang với hơn 1.300 cái tên, bao gồm những người như Larry Page, Sergey Brin và các nhà điều hành hàng đầu từ Saleforce.com và Twitter, cũng như các nhà điều hành hàng đầu từ Công ty Bưu chính Washington, Mạng lưới Oprah Winfrey, và Wells Fargo. Là một thành viên của thế giới Conway chính là một lợi thế cạnh tranh - họ gọi nó là "Rontourage" *(tạm dịch: Vòng thân cận Ron).*[25]

KẺ THAY ĐỔI CUỘC CHƠI - HUY ĐỘNG VỐN TỪ ĐÁM ĐÔNG

Các trang web huy động vốn từ đám đông (crowdfunding), như Kickstarter và Indiegogo, có thể thay đổi được toàn bộ cuộc chơi cho các doanh nhân sáng tạo. Huy động vốn từ đám đông hoạt động bằng cách cung cấp cho tất cả mọi người cơ hội để gửi

lên mạng một dự án kinh doanh mà họ đang thực hiện, chẳng hạn như một trang web báo chí công dân, một tiện ích công nghệ mới có thể tương tác với iPhone, hoặc một bộ phim tài liệu, và hưởng lợi từ sự tự nguyện tập thể của những người khác để hỗ trợ tài chính cho dự án. Các "nhà đầu tư" đám đông không kiếm tiền từ các doanh nhân; đúng hơn, họ hỗ trợ các dự án để đổi lấy một số phần thưởng hoặc một cơ hội hữu hình, chẳng hạn như tên tuổi của họ được nhà sản xuất ghi nhận trên một bộ phim, hay ăn trưa với người sáng lập công ty, hoặc nhận được bản phác thảo gốc của một quyển sách nghệ thuật.

Ra mắt vào năm 2008, Kickstarter đã giúp hàng chục nghìn doanh nhân sáng tạo huy động hàng trăm triệu đô la bằng cách tổ chức các dự án và các chiến dịch tài trợ có thể kéo dài tới 60 ngày mà không phải trả phí (tất cả đều được kiểm tra và phê duyệt trước). Nếu dự án đạt được mục tiêu gây quỹ đã nêu, Kickstarter sẽ nhận 5% số tiền của quỹ. Kickstarter đã hỗ trợ đáng kể cho một số người, mặc dù cho đến nay, những người thắng lớn nhất thường đến từ các công ty đã có tiếng, hoặc là những nghệ sĩ đã nổi tiếng với nhiều người hâm mộ. Ví dụ: vào tháng 3 năm 2012, dự án trò chơi điện tử mang tên "Double Fine Adventures" (tạm dịch *Những cuộc phiêu lưu kép tốt đẹp*) đã thu hút được hơn 3,3 triệu đô la, nhưng người sáng lập công ty,[26] Tim Schafer, đã có một câu lạc bộ những người hâm mộ từ các trò chơi video trước đó mà công ty của anh đã tạo ra. Vào thời điểm quyển sách này được viết, "kỷ lục gia" của Kickstarter, với hơn 10 triệu đô la vốn huy động, là Pebble, một chiếc đồng hồ tùy chỉnh kết nối với điện thoại thông minh, để báo cho người dùng biết các cuộc gọi đến, email, và tin nhắn, sử dụng công nghệ Bluetooth. Doanh thu của Kickstarter từ dự án này là 500.000 đô la.[27]

Internet đã chứng tỏ là một nền tảng gây quỹ cực kỳ hiệu quả cho những doanh nhân có thể không có khả năng tiếp cận vốn do yếu tố địa lý, hoặc cần nhiều thời gian hơn để giải quyết một số vướng mắc trước khi trình bày dự án cho các nhà đầu tư bên

ngoài. Các trang web này cũng cung cấp cho doanh nhân cơ hội tiếp thị và quảng bá miễn phí sản phẩm của họ, và qua đó thu hút phản hồi để cải tiến sản phẩm của mình. Huy động vốn từ đám đông đã phát triển nhanh đến nỗi các chuyên gia dự đoán nó sẽ là một ngành công nghiệp nhiều tỷ đô la trong 5 năm tới. Điều này sẽ không có tác động tiêu cực đến cộng đồng vốn mạo hiểm; ngược lại, sẽ hỗ trợ nó, như là vòng kiểm tra đầu tiên, để phân biệt những người chiến thắng và những kẻ thua cuộc - một chiến lược rất hiệu quả cho tất cả mọi người.

9 MẠNG LƯỚI DỊCH VỤ



Công ty GP Technology Partners (tạm dịch Đối tác công nghệ GP), Palo Alto, California

Trong những năm 1970 và 1980, Regis McKenna là động lực của quan hệ công chúng đằng sau các công ty như Apple và Intel. Một trong những thành tựu đáng chú ý nhất của McKenna là biến câu chuyện Apple được hai doanh nhân sáng tạo trẻ tuổi thành lập trong một ga-ra ở Los Altos như thế nào thành tin tức dòng chính(1). Nhờ chiến lược kể chuyện đầy sáng tạo của ông

1. Tin tức dòng chính (mainstream news) là một thuật ngữ được dùng để chỉ chung cho những thông tin được truyền tải trên các phương tiện thông tin đại chúng lớn, có ảnh hưởng đến nhiều người, đồng thời phản ánh và định hình các luồng tư tưởng thịnh hành.

mà McKenna đã được tờ *San Jose Mercury News* đưa vào danh sách "100 người tạo nên Thung lũng Silicon như nó được gọi ngày hôm nay".[1]

Nữ doanh nhân đầu tiên trở thành một điển hình thành công phi thường ở Thung lũng Silicon là Sandy Kurtzig. Năm 1971, ở tuổi 25, đã lập gia đình, đang làm việc, cô dự định thay đổi nghề nghiệp để có thể được tự do làm việc tại nhà khi có con. Năm 1972, với 2.000 đô la tiền tiết kiệm, Kurtzig bắt đầu thành lập ASK Computer Systems, một công ty phần mềm cung cấp dịch vụ quản lý sản xuất và kế toán cho các công ty cỡ vừa và lớn; và hệ phân chia thời gian sử dụng phần mềm (time share options)(1) cho các công ty nhỏ hơn không có khả năng mua các phần mềm có giá 6 con số. Được đặt tên một cách trớ trêu là "Manman"(2), phần mềm này giúp các công ty sản xuất lập kế hoạch mua sắm vật liệu, lên lịch trình sản xuất và các chức năng quản trị khác trên quy mô mà trước đây chỉ có thể thực hiện được trên các hệ thống máy tính lớn tốn kém. ASK nhanh chóng thống lĩnh thị trường phần mềm quản lý sản xuất và trở thành một trong những công ty phần mềm phát triển nhanh nhất Hoa Kỳ.[2] Năm 1981, Kurtzig trở thành người phụ nữ đầu tiên chào bán công ty ra công chúng.[3] Với định giá của ASK là 400 triệu đô la, Kurtzig đã tích lũy một tài sản ròng trị giá 67 triệu đô la. Câu chuyện của Kurtzig chắc chắn là một trường hợp bất thường, đặc biệt là vào năm 1981, hơn nữa cô

1. Trong xử lý dữ liệu, hệ hay kỹ thuật phân chia thời gian là phương thức hoạt động trong đó nhiều người dùng tương tác với bộ xử lý trung tâm của một máy tính kỹ thuật số quy mô lớn một cách độc lập, gần như đồng thời, và không ảnh hưởng lẫn nhau. Bởi vì bộ xử lý trung tâm hoạt động nhanh hơn đáng kể so với hầu hết các thiết bị ngoại vi (ví dụ: thiết bị đầu cuối hiển thị video, ổ đĩa và máy in), nó có đủ thời gian để giải quyết nhiều vấn đề riêng rẽ trong quá trình nhập và truy xuất (input/output) . Vì vậy, mặc dù bộ xử lý trung tâm giải quyết vấn đề của từng người dùng theo trình tự, việc truy cập và truy xuất từ hệ thống phân chia thời gian dường như tức thời từ quan điểm của các thiết bị đầu cuối từ xa vì các giải pháp có sẵn cho họ ngay khi vấn đề được nhập vào hệ thống.
2. Theo ngôn ngữ thông dụng ở Haiti (dựa trên tiếng Pháp) "Manman" có nghĩa là "Mother", tức "Mẹ". Cũng phù hợp ở đây: Các phần mềm này như những "bà mẹ" giúp việc lên kế hoạch mua sắm và "nấu nướng" ra các sản phẩm.

còn là người đã khai phá mở đường để các doanh nhân khác theo sau.[4]

Kurtzig từng nói với McKenna, "Nếu tôi cần lời khuyên kinh doanh, tôi sẽ gọi cho người bạn Larry Sonsini của tôi. Nếu cần hỗ trợ về công nghệ hoặc nghiệp vụ, tôi gọi Andy Grove [khi đó là chủ tịch Intel], và nếu cần tư vấn tiếp thị, tôi sẽ gọi cho anh."[5] Mọi doanh nghiệp khởi nghiệp sáng tạo ở Thung lũng Silicon đều chịu ơn những người khác về thành công của mình: những cố vấn, nhà đầu tư, bạn bè (và bạn của bạn), và nhà cung cấp dịch vụ. Regis McKenna phát biểu rằng: "Khi số lượng các công ty [cung cấp dịch vụ] tăng lên, và các biên giới mở rộng ra, văn hóa chia sẻ ý tưởng và hỗ trợ lẫn nhau của mạng lưới những người trong cuộc vẫn còn là yếu tố rất quan trọng cho sự phát triển của cả vùng".[6]

Ở bất kỳ nơi nào khác ngoài Thung lũng Silicon, một "nhà cung cấp dịch vụ" thường được cho là một "tai họa" cần thiết trong kinh doanh; các doanh nghiệp cần các dịch vụ đắt tiền như các hãng luật hoặc kế toán, những công ty tính phí theo giờ. Tuy nhiên, tại Thung lũng Silicon, hầu hết các nhà cung cấp dịch vụ sẽ hoãn việc thu phí, tìm một cấu trúc phí tương thích dựa trên số vốn huy động được, hoặc từ bỏ tính phí để lấy một số cổ phần nhỏ trong công ty. Các nhà cung cấp dịch vụ Thung lũng Silicon trở thành đội cổ vũ của hệ sinh thái doanh nhân sáng tạo.

Theo thiết kế, các nhà cung cấp dịch vụ của Thung lũng Silicon chủ yếu nằm dọc theo vành đai của Đại học Stanford, tạo thành các cụm nhỏ theo các mối quan hệ giữa họ với nhau. Ở một phía Stanford, bạn sẽ tìm thấy các hãng luật nổi tiếng của Palo Alto, những nhà 'săn đầu người' có tiếng, các ngân hàng đầu tư trên Đường Page Mill và các ngân hàng thương mại đổi mới sáng tạo trên Phố Hanover, Đại lộ University, và các đường phố lân cận khác. Ở phía bên kia của Stanford là Công viên Menlo,

nơi phần lớn cộng đồng vốn đầu tư mạo hiểm đã thiết lập văn phòng trên Đường Sand Hill. Các nhà cung cấp dịch vụ được kết nối với nhau và khách hàng có thể dễ dàng tiếp cận họ; đây là những đặc điểm nổi tiếng của Thung lũng Silicon. Có lẽ mối quan hệ quan trọng nhất đối với doanh nhân sáng tạo Thung lũng Silicon khởi đầu với luật sư của họ, bởi vì luật sư Thung lũng Silicon thường là chìa khóa để bước vào hệ sinh thái.

HÃNG LUẬT

Tên: Wilson Sonsini Goodrich & Rosati

Trụ sở chính: Palo Alto

Phố: Page Mill Road

Năm 1966, John Wilson, nhà sáng lập hãng luật Wilson Sonsini Goodrich & Rosati trong lĩnh vực công nghệ, đã đưa Larry Sonsini, một luật sư trẻ đầy hứa hẹn mới tốt nghiệp trường luật, vào đôi cánh bảo trợ của mình và dạy anh rằng họ có thể xây dựng một công ty dựa trên mô hình kinh doanh chưa từng có tiền lệ nhưng sẽ phát triển tại nơi mà sắp tới sẽ được biết với cái tên Thung lũng Silicon. Wilson tin rằng, vì họ đang ở xứ sở của Cơn sốt Vàng, nơi "tư duy mới" là một phần của tấm thảm lịch sử, hãng của họ không cần phải đúc khuôn theo hình ảnh của những hãng luật điển hình phía Bờ Đông - hoặc ngay cả những hãng ở San Francisco gần đấy. Trong những ngày đầu của công ty Wilson Sonsini Goodrich & Rosati (WSGR), Larry Sonsini được gặp gỡ và trò chuyện với những người như Eugene Kleiner và Tom Perkins của công ty đầu tư mạo hiểm danh tiếng Kleiner Perkins, với Bob Noyce, Wilf Corrigan, Pitch Johnson và Arthur Rock, bên cạnh nhiều người khác. Họ thảo luận với nhau về cái mà Thung lũng Silicon có thể trở thành, và nguyện sẽ biến nó thành nơi thúc đẩy việc kiến tạo các công ty công nghệ.

WSGR đã trở thành một biểu tượng ở Thung lũng Silicon. Họ tập trung vào việc vun đắp mối quan hệ với các doanh nhân

công nghệ trẻ tuổi của khu vực, cung cấp cả dịch vụ pháp lý và lời khuyên kinh doanh mang tính chiến lược phù hợp với nhu cầu cụ thể của từng khách hàng. WSGR là hãng luật đầu tiên trên thế giới nắm giữ cổ phần trong các công ty mà họ đại diện, nhưng họ đặt ra các quy định nghiêm ngặt để không xảy ra xung đột lợi ích. Đây là một khái niệm, thậm chí cả trong nhiều thập kỷ sau, vẫn còn xa lạ với các hãng luật truyền thống ở Bờ Đông. Các đối tác của hãng đã quyết định cung cấp khoản đầu tư vốn để đổi lấy tối đa 1% cổ phần trong mỗi công ty, và không có đối tác hoặc cộng sự nào được phép đầu tư mang tính cá nhân. Với tỷ lệ cổ phần nhỏ đó, hãng đầu tư một số vốn tương ứng vào một công ty khởi nghiệp tương xứng với vốn hạt giống. Trong các cuộc họp đầu tư của họ, nếu các đối tác của WSGR biết về một ý tưởng hứa hẹn, hãng sẽ làm việc để trước hết là bảo vệ ý tưởng này, và tiếp theo là kết nối để có được cơ hội với vị doanh nhân sáng tạo của ý tưởng đó - như Sonsini nhanh chóng lưu ý, "Bạn không bao giờ biết ai sẽ là Google tiếp theo".[7] Một điều nữa làm cho hãng khác biệt với các hãng luật khác là, WSGR thậm chí cung cấp một gói dịch vụ khởi nghiệp với phí cố định cho các doanh nhân sáng tạo, vì đối với các công ty non trẻ, chi phí pháp lý trả trước có thể làm thâm hụt nguồn vốn dành cho các lĩnh vực then chốt khác như nghiên cứu & phát triển, chi phí sản xuất, và tiếp thị.

Nhìn lại những thập kỷ qua, Larry tự hào về tầm nhìn mà họ đã có thể thực hiện được và về ảnh hưởng của hãng lên Thung lũng Silicon. Trong khi có đủ năng lực để làm việc với những ngôi sao sáng, ví dụ như Steve Jobs, Larry Page, Sergey Brin, và Elon Musk, ông và hãng cũng vô cùng hài lòng bởi đã hỗ trợ cho hàng ngàn công ty khởi nghiệp khác kém nổi tiếng hơn đi vào hoạt động thành công. Sonsini thích kể lại cách ông đã giúp Coherent Radiation chào bán cổ phiếu ra công chúng vào năm 1967, khi ông chỉ mới rời trường luật được một năm. Tuy nhiên, có lẽ giai thoại yêu thích của ông trong nhiều năm bắt nguồn từ khi ông giúp Larry Page và Sergey Brin chuẩn bị Bản cáo bạch cho IPO của Google, và những người đồng sáng lập đã làm một điều chưa

từng xảy ra trước đây. Đó là, Page và Brin đã nhất quyết làm rõ rằng, sau IPO, Google sẽ đầu tư vào nhiều dự án, và nhiều dự án trong số này có thể sẽ thất bại. "Vậy là ngay trong Bản cáo bạch, Google thừa nhận nhiều thất bại có thể xảy ra, nhưng cũng động viên các nhà đầu tư kiên nhẫn cùng họ trong một thời gian dài và kỳ vọng công ty sẽ chấp nhận những rủi ro có tính toán. Tôi chưa từng thấy điều đó trước đây"[8], Sonsini nói với một nụ cười hài hước. Nhưng rõ ràng là, giống như Google, Sonsini tin rằng rủi ro - và ngay cả thất bại - là một phần trải nghiệm của con người, và là điều đã giúp thúc đẩy sự tăng trưởng của Thung lũng Silicon.

NGÂN HÀNG

Tên: Ngân hàng Thung lũng Silicon (Silicon Valley Bank)

Trụ sở chính: San Jose

Phố: Tasman Drive

Ngân hàng Thung lũng Silicon nổi lên vào năm 1983, khi các doanh nghiệp khởi nghiệp chưa được cộng đồng ngân hàng thấu hiểu. Bill Biggerstaff, Robert Medearis, và tổng giám đốc Roger Smith đã cho ra mắt ngân hàng với 100 nhà đầu tư ban đầu và nhắm đến hai ý tưởng: hỗ trợ tinh thần khởi nghiệp sáng tạo trong lĩnh vực kỹ thuật, và cung cấp dịch vụ ngân hàng thương mại không-theo-thông-lệ-cũ ("outside-the-box") mà các công ty non trẻ đang vô cùng cần đến. Ngân hàng Thung lũng Silicon đã thấm nhuần quan điểm rằng, nhân viên của mình phải nói ngôn ngữ của các khách hàng doanh nghiệp sáng tạo của họ.[9]

Mối quan hệ được thiết lập giữa các doanh nhân sáng tạo và Ngân hàng Thung lũng Silicon không giống với bất kỳ mối quan hệ nào của các ngân hàng khác với các doanh nghiệp mới thành lập trong thị trường cho vay doanh nghiệp cổ điển. Các nhà điều hành ngân hàng hiểu rằng, các công ty khởi nghiệp không ngay lập tức có doanh thu, và họ đã học cách điều chỉnh các khoản vay của mình một cách phù hợp. Hiểu rõ khách hàng, các nhà đầu tư

của họ, và các mô hình kinh doanh của các công ty của họ, Ngân hàng Thung lũng Silicon trở nên thành thạo trong việc quản lý rủi ro, và điều đó mang lại sự linh hoạt cho khách hàng nơi mà các ngân hàng truyền thống còn nhiều cứng nhắc.

Theo thời gian, Ngân hàng Thung lũng Silicon đã đảm nhận vai trò giúp tạo ra các "hệ sinh thái kinh tế" theo phong cách Thung lũng Silicon trên khắp Hoa Kỳ, và toàn cầu. Ngân hàng mở văn phòng trên toàn quốc, và các chuyên gia ngân hàng của nó bắt đầu đi đến châu Á và châu Âu trong thập niên 1990, tài trợ cho các phái đoàn quốc tế đến Ấn Độ, Israel và Trung Quốc, và cuối cùng là đưa các đoàn đại biểu các nhà đầu tư mạo hiểm Thung lũng Silicon ra nước ngoài. Những hoạt động này hóa ra là một số trong những bước đầu tiên của Ngân hàng Thung lũng Silicon để chính thức hóa các mối quan hệ và xúc tác quốc tế, nhằm cung cấp các dịch vụ tài chính tại các khu vực quốc tế. Ngày nay, Ngân hàng Thung lũng Silicon có chi nhánh với đầy đủ chức năng tại London, là đồng sở hữu của một ngân hàng liên doanh tại Trung Quốc, và điều hành một nhóm Global Gateway group (Cửa ngõ Toàn cầu) để hỗ trợ các công ty Hoa Kỳ kinh doanh ở hải ngoại cũng như giúp cho các công ty nước ngoài vào Hoa Kỳ được dễ dàng hơn.

Ngân hàng Thung lũng Silicon làm tăng xác suất thành công của khách hàng bằng cách giúp họ giải quyết các vấn đề. Khi một khách hàng cần tìm cách để trả lương cho kỳ tiếp theo, ngân hàng sẽ làm việc với họ. Nếu một doanh nhân cần được giới thiệu với các nhà đầu tư hoặc đối tác, những ông chủ hoặc quản lý ngân hàng mời người đứng đầu công ty tham gia các sự kiện quảng bá, mời gọi đầu tư, hoặc trực tiếp giới thiệu họ với các nhân vật liên quan, giúp khách hàng của họ có được sự quảng bá, tiếp xúc quan trọng và hiệu quả. Những tập đoàn lớn tìm kiếm các công nghệ sáng tạo mới để mua hoặc để đầu tư, cũng có thể tìm thấy các kết nối quan trọng thông qua Ngân hàng Thung lũng Silicon.[10]

Sự chuyên chú và tận tụy của họ đối với khách hàng đã được đền đáp. Những gì bắt đầu bằng một cuộc thảo luận tại một "canh bạc xì phé"(1) gần 30 năm trước đã phát triển thành một định chế với hơn 20 tỷ đô la tài sản và hơn 1.500 nhân viên trên toàn cầu.[11] Hiện tại, nó cung cấp dịch vụ ngân hàng thương mại, dịch vụ ngân hàng cá nhân (private banking)(2) và quốc tế tại khắp 34 địa điểm trên toàn thế giới. Tạp chí Forbes xếp Ngân hàng Thung lũng Silicon vào danh sách các Ngân hàng tốt nhất của Hoa Kỳ, và Tạp chí Fortune công nhận ngân hàng này là một trong những nơi tốt nhất để làm việc tại Mỹ.[12]

HÃNG KẾ TOÁN

Tên: KPMG

Vị trí: Santa Clara

Phố: Freedom Circle

Ai cũng biết KPMG là một trong những hãng kiểm toán và kế toán hàng đầu thế giới, nhưng văn phòng của họ tại Thung lũng Silicon lại có một số đặc điểm độc nhất vô nhị. Trước hết, nơi đây là cái nôi để thực hành công nghệ toàn cầu của KPMG. "Văn phòng Thung lũng Silicon của KPMG là một phần của hệ sinh thái độc đáo nơi đây; và chúng tôi liên tục theo dõi sự phát triển của thị trường, để tiếp tục cung cấp các dịch vụ và chương trình nhằm hỗ trợ các nhà lãnh đạo công nghệ hiện hành và mới nổi", Gary Matuszak, Chủ tịch toàn cầu về Công nghệ, Truyền thông và Viễn thông của KPMG cho biết.[13] Cách thức này đáp ứng nhu cầu của các công ty khởi nghiệp ở Thung lũng Silicon, cũng như các công ty công nghệ lớn hơn đang nỗ lực đưa ra thị trường các công nghệ đột phá, nhưng đồng thời họ (KPMG) cũng đưa ra các mức phí phù hợp với từng khách hàng trong từng giai đoạn

1. Ý nói mạo hiểm.
2. Private banking (dịch vụ ngân hàng cá nhân) là những dịch vụ và tư vấn được cung cấp cho những khách hàng giàu nhất của ngân hàng; ví dụ tư vấn về phương thức đầu tư.

phát triển cụ thể, để các doanh nghiệp khởi nghiệp non trẻ có cơ hội cất cánh. Đội ngũ chuyên gia công nghệ của KPMG là một đơn vị có khả năng hành-động-nhanh, được kết nối toàn cầu, có thể cung cấp hiểu biết sâu sắc về các vấn đề đặc thù của các công ty công nghệ.

Bên cạnh đó, khi chu kỳ đổi mới công nghệ tăng tốc và lan đến các nơi khác trên thế giới, văn phòng Thung lũng Silicon của KPMG nhận thức sự cần thiết phải kết nối Thung lũng Silicon với các trung tâm khác. "Chúng tôi đã khai trương Trung tâm Đổi mới Sáng tạo Công nghệ Toàn cầu KPMG với mục đích xác định và đánh giá tác động lên kinh doanh của các công nghệ đột phá", Patricia Rios, giám đốc toàn cầu Trung tâm Đổi mới Sáng tạo Công nghệ KPMG, cho biết.[14] Trong quá trình phát triển, Trung tâm sẽ kết nối các nhà trí thức công nghệ hàng đầu, bao gồm các doanh nhân đổi mới, các nhà lãnh đạo công nghệ của các công ty trong danh sách Fortune 500, các nhà đầu tư mạo hiểm và các chuyên gia KPMG, để khai thác hiểu biết tập thể sâu sắc của họ về các công nghệ đột phá. Trung tâm có trụ sở tại Thung lũng Silicon, với kế hoạch thành lập chi nhánh ở các thành phố khác như Cambridge ở Massachusetts và Bangalore ở Ấn Độ. Mạng lưới toàn cầu dự kiến sẽ bao gồm Trung Quốc, Israel, Nhật Bản, Hàn Quốc, Singapore, Nga, Canada và Vương quốc Anh, cùng các quốc gia khác.

NGÂN HÀNG ĐẦU TƯ

Tên: GrowthPoint Technology Partners

(tạm dịch: Các đối tác Công nghệ GrowthPoint)

Địa điểm: Palo Alto

Phố: Page Mill Road

Được thành lập bởi các cựu kỹ sư, các nhà công nghệ, và doanh nhân sáng tạo, GrowthPoint Technology Partners không phải là ngân hàng đầu tư điển hình. Chuyên về các lĩnh vực công

nghệ Internet tiêu dùng, mạng di động, phần cứng, ứng dụng phần mềm cho doanh nghiệp và điện toán đám mây, ngân hàng có kiến thức sâu về khoa học cơ bản và đổi mới sáng tạo, điều sẽ thúc đẩy sự phát triển cho những thế hệ kế tiếp về các ứng dụng, dịch vụ, và nền tảng công nghệ. Dựa trên nhiều thập kỷ kinh nghiệm làm việc với các nhà điều hành phát triển doanh nghiệp, họ có thể dự đoán các lĩnh vực công nghệ khác nhau sẽ tiến triển ra sao và những loại công ty nào phù hợp để mua lại.[15]

Địa điểm của ngân hàng cho phép họ phán đoán được nhịp tim của Thung lũng Silicon. "Phần lớn các công ty công nghệ toàn cầu hàng đầu có trụ sở trước cửa văn phòng của GrowthPoint ở Thung lũng Silicon, và chúng tôi đã thực hiện hàng trăm giao dịch với họ. Chúng tôi là những tín đồ của lý thuyết cụm (cluster theory) - cho rằng có một vòng phản hồi tích cực giữa các doanh nhân thông minh, tính sáng tạo, các nhà đầu tư tầm cỡ thế giới, và toàn bộ hệ sinh thái hầu như tự-vận-hành mãi mãi", giám đốc điều hành Markus Salolainen cho biết.[16]

Gần đây, GrowthPoint đã mở các văn phòng mới tại London và Tel Aviv, đem lại cho họ một sự hiện diện tại-chỗ ở các trung tâm công nghệ quan trọng khác. "Chúng tôi đã luôn luôn coi công nghệ là một công việc kinh doanh mang tính toàn cầu, và đặc biệt châu Âu đã chứng tỏ là một thị trường rất quan trọng đối với chúng tôi nhờ bề rộng của đổi mới sáng tạo và tinh thần doanh nhân sáng tạo mà chúng tôi thấy ở các trung tâm công nghệ lớn. Trong lịch sử, một tỷ lệ đáng kể các khách hàng của chúng tôi có nguồn gốc châu Âu. Có nhân sự tại chỗ với cùng một niềm đam mê đối với công nghệ và bí quyết để tạo ra những sự kết hợp đúng đắn, đó là điều quan trọng," John Cromwell, đồng sáng lập và giám đốc điều hành GrowthPoint phát biểu.[17]

Giám đốc điều hành, Bà Laurie Yoler, bổ sung:

Điều khiến tôi yêu công việc của mình nhất là nhìn thấy một đội ngũ doanh nhân sáng tạo - mà chúng tôi đã hân hạnh được làm việc cùng - phát đạt, mở rộng quy mô và tăng trưởng trên một tầm mức mới lớn hơn. Chúng tôi làm việc với khách hàng của mình trong nhiều tháng - đôi khi

nhiều năm - và có điều kiện khám phá nhiều cơ hội chiến lược tiềm năng cho các mối quan hệ chiến lược để thúc đẩy sự tăng trưởng của họ. Đôi khi điều đó có nghĩa là tham gia đầu tư mới, và đôi khi có nghĩa là nhận những đề nghị được mua lại. Quá trình này có thể căng thẳng, và số giờ làm việc có thể rất dài; vì vậy điều quan trọng là chúng tôi làm việc cùng nhau như một đội (team) để đảm bảo thành công của họ. Sau một giao dịch thành công, khi nói chuyện lại với khách hàng sau nhiều tháng hoặc nhiều năm, tôi rất thích thú khi cảm nhận được sự phấn khích của họ về đội ngũ, sản phẩm và công nghệ đã phát triển mạnh và vượt cả kỳ vọng tăng trưởng của họ thông qua sự giúp đỡ của một đối tác chiến lược mới mà chúng tôi đã giúp họ tìm được. Đó là phần thưởng tuyệt vời nhất.[18]

NHÀ TƯ VẤN THIẾT KẾ

Tên: IDEO

Địa điểm: Palo Alto

Phố: Forest Avenue

Công ty, mà sau này trở thành IDEO (phát âm là "ai-đi-i-ô"), có nguồn gốc ở Thung lũng Silicon từ năm 1978. Như đã đề cập trước đó, IDEO được đồng sáng lập bởi David Kelley, một nhà thiết kế sản phẩm và kỹ sư được đào tạo tại Đại học Stanford, và Carnegie Mellon. IDEO khởi đầu ở Palo Alto giống như nhiều công ty khởi nghiệp khác: trong một văn phòng nhỏ và giữa những người bạn với nhau.[19] Một năm sau, Kelley gặp Steve Jobs và bắt đầu thiết kế con chuột thương mại đầu tiên cho Lisa, máy tính mới của Apple. Việc tạo ra biểu tượng ban đầu này của thời đại kỹ thuật số, cùng với những phát minh như lăn khử mùi, dụng cụ nặn kem đánh răng dạng đứng (standup toothpaste dispenser), và các mặt hàng tạp hóa khác, đã thiết lập phong cách cho văn hóa đổi mới sáng tạo của IDEO: hợp tác cùng nhau (collaborative), lặp đi lặp lại để hoàn thiện (iterative), vận hành sát với thực tiễn (hands-on), lấy-con-người-làm-trung-tâm (human-centred), và tư duy hướng về tương lai (forward-thinking). Trong ba thập kỷ tiếp theo, các nhà thiết kế IDEO đã tìm ra ngày càng nhiều ứng dụng cho phương cách tiếp cận này

trong việc giải quyết vấn đề, thường được gọi là "tư duy-thiết-kế" (design-thinking) hay "thiết kế lấy-con-người-làm-trung-tâm" (human-centered design).

Tại Thung lũng Silicon, nhiều tổng giám đốc và các nhà lãnh đạo công nghệ mới nổi đã trải nghiệm trực tiếp phương pháp thiết kế lấy-con-người-làm-trung-tâm của IDEO. Nó được các nhà thiết kế IDEO định nghĩa là "một quá trình mang tính nhân bản sâu sắc, khai thác những năng lực mà tất cả chúng ta đều có nhưng bị bỏ qua bởi các thói quen giải quyết vấn đề theo tập quán. Nó dựa vào năng lực trực giác của chúng ta, để nhận ra các mẫu hình, để xây dựng các ý tưởng có ý nghĩa về mặt cảm xúc cũng như chức năng, và diễn tả bản thân chúng ta thông qua các phương tiện vượt ra ngoài giới hạn của ngôn từ hoặc biểu tượng. Không ai muốn điều hành một tổ chức dựa trên xúc cảm, trực giác và cảm hứng, nhưng một sự phụ thuộc quá mức vào lý tính và phân tích có thể cũng mạo hiểm tương tự."[20]

IDEO tiếp tục mở rộng biên giới của thiết kế. Gần đây công ty đã ra mắt OpenIDEO.com[(1)], một nền tảng trực tuyến cho hợp tác, nơi mà bất cứ ai cũng có thể đăng ký tham gia vào những thách thức thiết kế vì lợi ích xã hội. Cộng đồng OpenIDEO, hiện có hơn 35.000 thành viên, đã dấn thân vào các bài toán thiết kế như làm cách nào để khôi phục lại sự sống động ở các đô thị, cải thiện sức khỏe ở các cộng đồng thu-nhập-thấp, và kết nối tốt hơn giữa sản xuất và tiêu thụ thực phẩm. Bên cạnh các nền tảng mới như OpenIDEO, công ty tiếp tục phát triển năng lực toàn cầu của mình xoay quanh thiết kế kỹ thuật số, thiết kế về tổ chức và giải quyết những thách thức có tính hệ thống sâu sắc.[21] Công ty đoạt-giải-thưởng này được xếp hạng 16 trong danh sách "100 nhà tuyển dụng được ưa chuộng nhất" năm 2012 từ đánh giá của các sinh viên cao học quản trị kinh doanh của tạp chí Fortune, và luôn có tên trong danh sách những công ty đổi mới sáng tạo nhất trên thế giới.[22]

1. OpenIDEO có nghĩa là IDEO mở.

VƯỜN ƯƠM (INCUBATOR)

Tên: Y Combinator

Địa điểm: Mountain View

Phố: Pioneer Way

Ở Thung lũng Silicon, các "vườn ươm" là một cửa ngõ tuyệt vời qua đó các doanh nhân sáng tạo có thể nhanh chóng bước vào hệ sinh thái, dù họ có một ý tưởng hay không. Theo định nghĩa, "vườn ươm" là "các chương trình được thiết kế để hỗ trợ sự phát triển thành công của các công ty khởi nghiệp sáng tạo thông qua một loạt các nguồn lực và dịch vụ hỗ trợ kinh doanh, được phát triển và điều phối bởi ban quản lý vườn ươm, được cung cấp cả trong vườn ươm lẫn qua mạng lưới các mối quan hệ của nó."[23] Thường được gọi là "Chương trình Thạc sỹ quản trị kinh doanh thay thế (alternavive MBA)", những vườn ươm mang đến cho các doanh nhân sáng tạo mầm non một thực đơn đầy đủ[(1)] bao gồm tất cả mọi thứ mà một doanh nhân sáng tạo cần đến - hướng dẫn (hay đỡ đầu), tư vấn, những sự giới thiệu, huấn luyện, các phiên họp trình bày ý tưởng để kêu gọi đầu tư, và trong nhiều trường hợp, cả việc tài trợ hạt giống. Nhìn chung, vườn ươm hàng đầu ở Thung lũng Silicon là Y Combinator, công ty mà vào năm 2005 đã tìm cách phát triển mô hình mới cho tài trợ khởi nghiệp, một việc làm khác thường đối với một doanh nghiệp khởi nghiệp. Hai lần mỗi năm, Y Combinator đầu tư không quá 20.000 đô la vào một số lượng lớn các công ty khởi nghiệp, đưa họ đến Thung lũng Silicon trong ba tháng - nếu họ không phải là công ty địa phương, và làm việc không ngừng nghỉ nhằm giúp từng công ty có được diện mạo tốt nhất, để giới thiệu cho các nhà đầu tư vào "Ngày Giới thiệu" (Demo Day), nơi các doanh nhân sáng tạo giới thiệu công ty của họ.[24] "Cách tốt nhất để biết một sản phẩm có thành công hay không là đưa

1. Nguyên văn "a soup-to-nuts menu": "một thực đơn từ súp đến các loại hạt". Ý nói rất đầy đủ, không thiếu bất cứ thứ gì, từ món súp khai vị cho tới món ăn chơi tráng miệng.

nó ra thị trường [một cách nhanh chóng]", nhà đồng sáng lập Y Combinator, Paul Graham, nói.

Y Combinator cũng đã tạo được danh tiếng về ươm mầm cho các công ty ngoại hạng trong một số nhà đầu tư hàng đầu của Thung lũng Silicon. Sequoia Capital đầu tư vào các quỹ của Y Combinator, và Andreessen Horowitz, Yuri Milner cùng Ron Conway đảm bảo tài trợ 150.000 đô la cho mỗi công ty khởi nghiệp mà Y Combinator hậu thuẫn.[26]

Sau khi một công ty được thành lập, mối quan hệ kinh doanh vẫn tiếp tục khi Y Combinator làm việc với mỗi công ty về các hoạt động phát triển doanh nghiệp, như về các quan hệ đối tác chiến lược, và ngay cả về các thương vụ mua lại. Đây là phần đáng chú ý. Tính đến tháng 9 năm 2012, Y Combinator đã giúp 200 công ty huy động vốn đầu tư mạo hiểm, hoặc được mua lại, với tổng giá trị là 8 tỷ đô la.[27] Mặc dù con số này có thể có chút khiêm tốn khi so sánh với những thành công lớn hơn như Airbnb và Dropbox[(1)], nhưng nó vẫn là một con số đáng chú ý. Một số vụ mua lại lớn nhất của Y Combinator bao gồm Tập đoàn 280, Heroku, OMGPOP, Loopt, Cloudkick, Zecter, Wufoo và Reddit. Dù một doanh nghiệp khởi nghiệp có được định giá cao, thì giá trị lớn nhất mà nó có được với tư cách là một phần của Y Combinator có lẽ là khả năng tiếp cận mạng lưới gồm hàng trăm công ty đang sẵn sàng hỗ trợ các đồng nghiệp doanh nhân sáng tạo của họ.

CÔNG TY SĂN ĐẦU NGƯỜI (HEADHUNTER)

Tên: Egon Zehnder International

Địa điểm: Palo Alto

Phố: Page Mill Road

Trong hơn hai thập niên, Egon Zehnder International đã giúp xây dựng thành công nhiều công ty hàng đầu tại Thung lũng

1. Airbnb và Dropbox cũng là những công ty được Y Combinator nuôi dưỡng và đầu tư từ ban đầu.

Silicon qua việc tìm kiếm những người tài giỏi nhất cho các vị trí quản lý cấp cao và hội đồng quản trị.

Đặc biệt, Martha Josephson, một đối tác tại Global Head New Media Practice của Egon Zehnder, đang tạo nên những thành công to lớn trong việc đưa thêm nhiều phụ nữ Thung lũng Silicon vào các hội đồng quản trị, đặc biệt là phụ nữ Google. Trong 15 năm qua, Josephson đã tuyển dụng các nhà điều hành của Google trong quá khứ cũng như hiện tại, như Shona Brown, Francoise Brougher, và Nikesh Arora, vào các hội đồng quản trị của PepsiCo, Sodexo và Colgate. Bà nói, "Có một quá trình diễn ra tại Google khiến các nhà điều hành này chín muồi để tham gia hội đồng quản trị. Họ đã chứng kiến những thay đổi lớn lao, đầy ấn tượng, và có trong tâm trí mình tất cả các yếu tố cho phép sự thay đổi đó xảy ra, và đây chính là điều mà rất nhiều công ty khác muốn khai thác."[28]

Josephson và các cộng sự của bà đang nhìn thấy một xu hướng mới trong tuyển dụng thành viên hội đồng quản trị. Nhiều công ty trong danh sách Fortune 500 với định hướng lấy người tiêu dùng làm trung tâm, đang tìm kiếm những ứng viên trẻ hơn và xuất thân từ những công ty công nghệ và các công ty mạng xã hội từ Thung lũng Silicon cho các vị trí trong hội đồng quản trị. Ví dụ, những nhà điều hành của Google hoặc Facebook mang theo nhiều tri thức sâu sắc và kinh nghiệm, nhưng không nhất thiết phải đại diện cho chân dung truyền thống của một thành viên hội đồng quản trị. Josephson cảm thấy điều này đặc biệt quan trọng ở Thung lũng Silicon, nơi mà khi những mô hình kinh doanh mới xuất hiện, có thể sẽ không có ứng viên nào đúng với "điểm chuẩn hiển nhiên" theo cách tư duy cũ.

Egon Zehnder không chỉ cung cấp dịch vụ cho các nhà điều hành của Thung lũng Silicon, mà các chuyên gia tư vấn của ông còn tham gia hỗ trợ thị trường tài năng sôi động bằng cách tạo điều kiện thuận lợi cho các kết nối và tri thức. "Tất cả chúng ta đều học điều đó ở đây, và những kinh nghiệm chung đó đưa

chúng ta đến gần nhau hơn với tư cách đồng nghiệp. Thật thú vị khi nhiều khách hàng của chúng tôi tìm cách để đặt chân vào hệ sinh thái tài năng của Thung lũng Silicon - không chỉ vì các kỹ năng mà còn vì mạng lưới quan hệ", Lindsay Trout, một nhà tư vấn tại Egon Zehnder cho biết.[29]

10 NHỮNG NƠI GẶP GỠ



Nhà hàng Buck's, Woodside, California

Woodside, California, là một thị trấn nhỏ tại Thung lũng Silicon thuộc phạm vi quản lý của hạt San Mateo. Nó trông vẫn giống như một thị trấn miền Tây trước Cơn sốt Vàng, với một đường phố chính ngắn tới mức chỉ cần chớp mắt là bạn đã bỏ lỡ nó. Với chỉ hơn 5.200 cư dân,[1] Woodside là quê hương của một số tỷ phú hàng đầu đất nước, bao gồm Larry Ellison, John Doerr, Gordon Moore, Thomas Siebel, Ken Fisher, Scott Cook và Jim Breyer. Tên tuổi của Woodside thậm chí còn đi vào một số bộ phim và chương trình truyền hình: các phân cảnh trong phim

Người đàn ông hai thế kỷ *(Bicentennial Man)*, Người lên kế hoạch đám cưới (*The Wedding Planner*), Trò chơi *(The Game)*, Lolita, George Rừng xanh *(George of the Jungle)*, Thiên đường có thể chờ *(Heaven can wait)*, Harold và Maude *(Harold and Maude)* và Tiền thuê nhà *(Rent)*, đều được quay ở đó. Cơ ngơi bất động sản tại Filoli Gardens là bối cảnh của tòa dinh thự Carrington trong phim Triều đại (*Dynasty*).

Trên đường Woodside, ngay tại trung tâm thị trấn, có một nhà hàng phong cách chiết trung (eclectic restaurant), có tên là Buck's.[2] Mật chú của nhà hàng là "Thực phẩm đích thực cho loài người". Là một trong những cơ sở kinh doanh lòe loẹt nhất mà ta có thể tưởng tượng được, nó chứa đầy những đồ trang trí linh tinh (knickknacks) hoàn toàn không có tính kết nối hay chủ đề. Khi đi qua cửa trước bằng gỗ, bạn sẽ bị áp đảo bởi bản sao Tượng Nữ thần Tự do cao tới 8 feet[(1)] bằng nhôm xanh lá cây. Thay vì ngọn đuốc tân-cổ điển đầy tự hào của bà, Nữ thần tự do xuất xứ từ Mexico này cầm một ly kem rưới sô-cô-la nóng chảy. Có sự xâm lấn của tiếng máy bay trên đầu và những diễn biến chóng mặt của các giao dịch khét tiếng được thực hiện trên khăn ăn bằng giấy, hoặc biển số xe, bìa tạp chí, hoặc thậm chí trên những vật trang trí nhỏ khác đang tô điểm cho mỗi inch của bức tường. Chủ sở hữu của Buck's, Jamis MacNiven, ưa thích các "thứ linh tinh", và sự ưa thích nổi tiếng này cho phép mọi người tiếp tục mang đến cho ông những thứ như vậy, với hy vọng những đóng góp của họ sẽ trở thành một phần trang trí huyền thoại nơi đây. Theo phong cách MacNiven thực sự, Jamis đặt tên cho nhà hàng là Buck's theo tên gã say của thị trấn, Leo Buckstaber.

Nhà hàng Buck's là một "định chế" (institution) nổi-tiếng-thế-giới. MacNiven tuyên bố rằng, những giao dịch quan trọng nhất trong lịch sử internet, như khai trương Netscape và Hotmail, đã diễn ra ở đó. Ngày nào bạn cũng có thể bắt gặp một số gương mặt quen thuộc nhất trong thế giới vốn mạo hiểm và doanh

1. Khoảng 2,44 m

nhân sáng tạo, như Larry Ellison và Elon Musk, dùng bữa ở đây. Buck's cũng được các chính trị gia lui tới, như cựu thủ tướng Israel và chủ tịch hiện tại Shimon Peres, và Nicolas Sarkozy - người khi đó là Tổng thống Pháp. Newt Gingrich và Callista, người khi đó là nhân viên (và sau này là vợ) của ông, đã có mặt tại Buck's vào ngày ông công khai tuyên bố ly thân với người vợ trước, Marianne. Buck's đã trở nên nổi tiếng đến nỗi các đoàn đại biểu từ khắp nơi trên thế giới sẽ dừng chân ở đây để ăn trưa, và tuyên bố với MacNiven rằng, họ đại diện cho phiên bản Thung lũng Silicon của đất nước họ. Một nhà hàng ở Hồng Kông, được gọi là Jamis, thậm chí đã cố gắng sao chép mô hình của Buck's, hy vọng thu hút cộng đồng vốn mạo hiểm địa phương.

Buck's đã nổi bật lên vào giữa những năm 1990 trong thời kỳ bùng nổ dot-com, khi một số ít tỷ phú chuyển đến thị trấn nhỏ bé này. Buck's là lãnh thổ trung lập cho cả doanh nhân cũng như nhà tài trợ, và địa lợi cho kinh doanh. Nhiều thứ diễn ra tại Buck's đến mức MacNiven phải trang bị thêm các ổ cắm điện cho máy tính xách tay hoặc điện thoại di động, để các doanh nhân có thể ngồi lâu như họ cần. Thậm chí có lần một khách quen say mê công việc của anh ấy đến nỗi quên cả giờ đóng cửa, MacNiven đã cứ để anh ta ngồi đó tiếp tục làm việc, và bỏ qua việc bật chuông báo động vào đêm đó.

Buck's cũng là một địa điểm ăn sáng bàn công việc nổi tiếng của những người quyền lực (Thung lũng Silicon thực sự là một thị trấn ăn sáng - mọi người đều bắt đầu một ngày từ rất sớm). Ngày 14 tháng 2 năm 1992, một bài báo nhỏ trên tờ *Info Week* đã đề cập rằng, Bob Metcalfe, người sáng lập 3Com, ăn sáng ở đó. Tạp chí *The Economist* đã viết về nhà đầu tư mạo hiểm đầy quyền lực John Doerr, người đã ăn sáng tại Buck's vào năm 1993, và chính điều này đã đưa Buck's lên bản đồ ẩm thực.[3] Vào năm 1994, ba nhóm quay phim đã tiện đường ghé thăm Buck's để xem tất cả những ồn ào này là gì, và đến năm 1995, MacNiven đã tiếp đón hơn 100 cơ quan truyền thông.

NHỮNG ĐỊA ĐIỂM NƠI CÁC NHÀ LÃNH ĐẠO VÀ NHỮNG NGÔI SAO ĐANG LÊN TỤ HỌP

Tản bộ dọc theo đường Woodside, Đại lộ Santa Cruz ở Menlo Park, Đại lộ University ở Palo Alto, Phố Main ở Los Altos, hoặc Phố Castro ở Mountain View, vào một vài thời điểm, bạn có khả năng gặp những nhân vật như Mark Zuckerberg, Larry Page, Sergey Brin, hoặc một nhà đầu tư mạo hiểm tiếng tăm như Marc Andreessen. Điều khác biệt về các nhà lãnh đạo Thung lũng Silicon là bạn có thể tiếp cận họ trực tiếp, chủ yếu là do ở đây kinh doanh được thực hiện một cách rất tự nhiên, tôn ti trật tự và các đoàn tùy tùng không tồn tại ở Thung lũng Silicon. Và khúc ngoặt bất ngờ của số phận thường là, nhiều người trong số những nhà lãnh đạo này cũng bị thu hút và quan tâm đến bạn như chính bạn bị họ thu hút và quan tâm. Có lẽ đây là một trong những lý do cốt yếu cho thành công phi thường của Thung lũng Silicon. Có một vài tổ chức, nhà hàng và quán cà phê, nơi mà vào một ngày bất kỳ, xác suất để một khuôn mặt quen thuộc xuất hiện là khá cao.

Câu lạc bộ Churchill

Được đặt tên theo Winston Churchill, Câu lạc bộ (CLB) Churchill được thành lập với một tiền đề cơ bản: "Cho phép những người quan trọng nói về những điều trọng đại."[4] Mục tiêu của CLB Churchill là tạo ra một nơi để các cá nhân có thể bắt đầu những cuộc trò chuyện ý nghĩa làm lóe lên các ý tưởng. Câu lạc bộ tổ chức 30-40 sự kiện một năm, tại đây các nhà lãnh đạo trứ danh từ Thung lũng Silicon và trên khắp thế giới cùng nhau thảo luận về các vấn đề nóng bỏng đang diễn ra trên thế giới một cách thật tự do và tự phát[(1)].

Được sáng lập bởi Rich Karlgaard, nhà xuất bản tạp chí *Forbes*, và Tony Perkins, cựu chủ tịch và tổng biên tập của Công ty Truyền thông Red Herring (Red Herring Communications),

1. Nguyên văn: *uncensored and unscripted*, tức *không kiểm duyệt và không soạn sẵn*

CLB tổ chức cuộc họp đầu tiên vào ngày 12 tháng 11 năm 1985, với Robert Noyce là diễn giả khai mạc. Kể từ đó, CLB Churchill trở thành diễn đàn công nghệ và kinh doanh lớn nhất Thung lũng Silicon với 7.500 thành viên, thu hút những diễn giả có uy tín nhất thế giới. [5]

Karen Tucker, tổng giám đốc CLB Churchill, tin rằng, văn hóa trao đổi ý tưởng một cách tự do thoải mái là một thành phần quan trọng trong bí quyết thành công của Thung lũng Silicon. "Những người bị ám ảnh bởi sự đổi mới sáng tạo ở Thung lũng Silicon muốn thảo luận suy nghĩ của họ với những người cùng chí hướng. Những người khách từ những nơi khác đến đôi khi bị sốc bởi sự cởi mở nơi đây. Ngoài ra, bạn không bao giờ biết ai sẽ xuất hiện tại các buổi tụ họp. Larry Ellison [tổng giám đốc Oracle] và Ed Zander [cựu tổng giám đốc Motorola] phát biểu tại CLB Churchill vào tháng 9 năm 2009. Trong phần Hỏi & Đáp với khán giả, Scott McNealy [cựu tổng giám đốc Sun Microsystems, một công ty mà Oracle đang trong quá trình mua lại] đã bất ngờ xuất hiện để đặt một vài câu hỏi hài hước từ cuối phòng. Khán phòng đã rất thích thú vì sự trao đổi ngẫu hứng của họ."[6]

Tucker chia sẻ, một trong những khoảnh khắc yêu thích của cô tại CLB Churchill là: "Khi Eric Schmidt, khi đó là tổng giám đốc Google, và nhà làm phim nổi tiếng James Cameron, phát biểu tại một sự kiện vào tháng 10 năm 2010, cuộc đàm luận bao trùm nhiều chủ đề cho thấy mối quan tâm chung của họ về công nghệ, bản đồ và thám hiểm đại dương sâu thẳm. Schmidt quan sát thấy, '97% đại dương không được lập bản đồ một cách chi tiết.' Cameron dí dỏm: 'Điều này hẳn phải làm anh phát điên.' Schmidt trả lời: 'Đúng đấy!'. Bỏ qua sự trao đổi mang tính vui đùa sang một bên, thật cực kỳ thú vị khi thấy những mối quan tâm của Thung lũng Silicon và của Hollywood đang hội tụ."[7]

TechNet

Trong khi Thung lũng Silicon không có thói quen dồn nguồn năng lượng to lớn vào những cuộc chiến ở Washington, TechNet

đã cực kỳ hiệu quả trong việc thúc đẩy cộng đồng công nghệ ở Thung lũng Silicon và trên khắp thế giới hành động về những vấn đề tác động tới sự phát triển của công nghệ và nền kinh tế đổi mới. Được thành lập năm 1997, ban đầu nhà đầu tư mạo hiểm John Doerr của hãng Kleiner Perkins Caufield & Byers đã tập hợp một nhóm các tổng giám đốc hàng đầu về công nghệ để vận động hành lang các cơ quan hành pháp và lập pháp của chính phủ liên bang. Trong số các công ty sáng lập hàng đầu có cả Cisco, Apple cũng như Google, và sau đó TechNet đã mở rộng ra ngoài Thung lũng Silicon để bao gồm cả các công ty như Dell và Microsoft.

TechNet hoạt động trên cả hai mặt của hành lang chính trị, để thúc đẩy các chính sách công tập trung vào tăng cường đổi mới sáng tạo, cũng như tạo ra sáng kiến của khu vực tư nhân, giúp phát triển năng lực cạnh tranh và vai trò lãnh đạo kinh tế của Hoa Kỳ. Nó hoàn thành điều này thông qua hỗ trợ tài chính cho các ứng cử viên chính trị mạnh về công nghệ và đổi mới sáng tạo, cũng như tổ chức các sáng kiến theo ngành công nghiệp để phổ cập cho các nhà lãnh đạo tư tưởng và công chúng về các vấn đề liên quan đến chính sách công nghệ. Ngày nay, TechNet đại diện cho hơn 100 công ty thành viên, các trường đại học và các nhà cung cấp dịch vụ với tổng cộng hơn 2 triệu nhân viên và khoảng 800 tỷ đô la doanh thu.[8]

AlwaysOn

AlwaysOn (AO) là thương hiệu truyền thông và tổ chức sự kiện hàng đầu kết nối Thung lũng Silicon trên toàn cầu. Đây là nơi dành cho bất kỳ ai quan tâm muốn có được hiểu biết sâu sắc về đổi mới sáng tạo của Thung lũng Silicon và thế giới vốn mạo hiểm. Tony Perkins, người sáng lập và chủ bút của AlwaysOn giải thích rằng "Thung lũng Silicon không còn là cái tên để chỉ một khu vực địa lý nữa, mà là hệ sinh thái toàn cầu của những người có tinh thần doanh nhân sáng tạo như Thung lũng Silicon Toàn cầu." AO tổ chức các hội nghị về các chủ đề cần-biết và kết nối các

ngành công nghiệp đặc thù với các nguồn vốn đầu tư mạo hiểm thông qua các hội nghị thượng đỉnh tại những địa điểm khác nhau, bao gồm Hội nghị Thượng đỉnh Đổi mới Sáng tạo Thung lũng Silicon (công nghệ), OnMedia (phương tiện truyền thông), OnHollywood (giải trí) và GoingGreen (công nghệ xanh).

Michael Moritz của công ty Sequoia Capital đã từng bình luận: "Tiền tệ của Thung lũng Silicon là thông tin - và bạn có nó càng sớm, nó càng có giá trị!" [9] AlwaysOn cung cấp một thành tố biên tập (editorial component)[(1)] giúp kết nối một số giám đốc điều hành và nhà đầu tư mạo hiểm có tầm ảnh hưởng nhất trên toàn quốc để tư duy về những vấn đề chính yếu bên cạnh các xu hướng hàng đầu trong truyền thông kỹ thuật số, dịch vụ điện toán theo-yêu-cầu (on-demand computing)[(2)], và các ngành công nghiệp công nghệ xanh. Các blogger của họ gồm có Mark Cuban - chủ tịch HDNet và chủ sở hữu Dallas Mavericks; Fred Wilson - đối tác tại Union Square Ventures; Marc Benioff - nhà sáng lập và tổng giám đốc Salesforce.com; Steve Blank - doanh nhân khởi nghiệp hàng loạt và giáo sư Đại học Stanford; Joe Schoendorf - đối tác tại Accel Partners; Paul Deninger - phó chủ tịch Jefferies & Công ty, và William Sahlman - giáo sư vốn đầu tư mạo hiểm tại Trường Kinh doanh Harvard. "AlwaysOn là một động lực quan trọng của chính cuộc cách mạng mà nó viết blog mỗi ngày, cuộc cách mạng truyền-thông-mở, nơi mà độc giả có thể đứng lên và có tiếng nói của mình, với những ý tưởng sáng tạo nhất

1. Thành tố biên tập (editorial component) được định nghĩa là công việc thu thập thông tin từ nhiều nguồn khác nhau, xử lý thông tin, và sau đó cung cấp những thông tin này dưới một hình thức đầy ý nghĩa.
2. On-demand computing - *Dịch vụ điện toán theo yêu cầu* là một mô hình dịch vụ công nghệ điện toán phục vụ khách hàng doanh nghiệp. Theo mô hình này, các tài nguyên điện toán (như dung lượng lưu trữ, tốc độ tính toán và các ứng dụng phần mềm..). được cung cấp cho khách hàng theo nhu cầu cụ thể vào thời điểm phát sinh nhu cầu. Mô hình này không chỉ giúp doanh nghiệp không phải đầu tư (có thể) rất tốn kém để duy trì đủ tài nguyên cho nhu cầu cao nhất qua việc cung cấp khả năng mở rộng quy mô tài nguyên một cách dễ dàng và nhanh chóng nhằm đáp ứng tốt nhất những nhu cầu thay đổi (thường xuyên) của hoạt động kinh doanh. Các chuyên gia trong ngành dự đoán *dịch vụ điện toán theo yêu cầu* sẽ sớm trở thành mô hình điện toán được sử dụng rộng rãi nhất cho các doanh nghiệp.

cũng như các ý tưởng tư duy-tương-lai (forward-thinking ideas) có cơ hội tốt nhất để vươn tới đỉnh cao".

Alley to the Valley® [(1)]

Ngày 12 tháng 11 năm 2010, 25 phụ nữ trong giới khởi nghiệp sáng tạo, vốn mạo hiểm và vốn cổ phần tư nhân từ Bờ Đông tập trung tại phòng khánh tiết của khách sạn Rosewood, để gặp 25 người đồng cấp từ Thung lũng Silicon, với mục đích thu hẹp khoảng cách giữa họ. Những tên tuổi nặng ký tại hội nghị thượng đỉnh đầu tiên này bao gồm các nhà đầu tư mạo hiểm Theresia Gouw Ranzetta của Accel Partners, Maria Cirino của .406 Ventures, Amanda Reed của Palomar Ventures, và Nanon de Gaspe Beaubien-Mattrick của Beehive Ventures, các nhà tài trợ vốn cổ phần tư nhân như Cia Buckley của Dune Partners, và các nhà điều hành như Barbara Byrne của Ngân hàng Barclays, Karen White của Syncplicity, Janet Hanson của 85 Broads, Linda Law - một nhà phát triển bất động sản, với các tham luận chủ đạo của Sheryl Sandberg từ Facebook và Somaly Mam từ Somaly Mam Foundation - một tổ chức nhân quyền. Hội nghị thượng đỉnh này được ưa chuộng đến mức nó được mở rộng ra thành nhiều sự kiện trong một năm, tạo nên một cộng đồng rộng lớn.

Alley to the Valley® kết nối phụ nữ trên toàn thế giới, thông qua các hội nghị thượng đỉnh và cộng đồng trực tuyến, chỉ tập trung vào chào mời và ký kết thỏa thuận hợp tác kinh doanh, đầu tư (deal flow and dealmaking). Sự pha trộn giữa bối cảnh thân mật và quy trình thực hiện giao dịch với tỷ suất thu nhập đầu tư (ROI = Return On Investment) cao ở các cuộc họp đã từng được một người tham gia mô tả như là "trại hè dành cho những phụ nữ thông minh."[10] Hội nghị diễn ra ở cả Thung lũng Silicon cũng như New York, và đôi khi xuất hiện tại các thành phố khác ở Hoa Kỳ cùng các đô thị toàn cầu, tùy thuộc vào xu hướng đổi mới sáng tạo. Mục tiêu của các hội nghị thượng đỉnh Alley to the

1. Alley to the Valley® *là cộng đồng của những phụ nữ có ảnh hưởng nhất trên thế giới trong lĩnh vực vốn mạo hiểm, tinh thần doanh nhân sáng tạo, kinh doanh, chính trị và truyền thông.*

Valley® là tạo điều kiện cho những người tham dự nêu lên ba đề tài cụ thể về "chào mua" ("asks") và "chào bán" ("offers") trong các lĩnh vực: đầu tư, quan hệ đối tác chiến lược, chiến lược thoái vốn đầu tư, những vị trí trong hội đồng quản trị, và những mối quan hệ kết nối. Những người tham dự đã có thành tựu nổi bật trong sự nghiệp hoặc trực tiếp phản hồi các yêu cầu này, hoặc tận dụng các mạng lưới rất hiệu quả của họ để nâng tầm kinh doanh của mỗi người tham gia lên cấp độ cao hơn.

Women 2.0 (Phụ nữ 2.0)

Women 2.0 bắt đầu như một dự án phụ của Angie Chang và Shaherose Charania vào năm 2006, sau khi họ nhận thấy sự thiếu vắng của phụ nữ trong các phòng họp tại nhiều sự kiện kết nối kinh doanh và công nghệ. Trong những năm qua, những gì khởi đầu là các nhóm thảo luận, hội thảo, và hội nghị thường niên, đã phát triển thành một trang mạng truyền thông kỹ thuật số và nền tảng xã hội cho những nữ sáng lập hiện tại hoặc những phụ nữ với tham vọng trở thành nhà sáng lập các doanh nghiệp mạo hiểm về công nghệ.

Điều làm cho Women 2.0 thật sự được biết đến là Hội nghị PITCH[1], tập hợp 1.000 phụ nữ, từ những nhà quản lý sản phẩm và sáng lập các doanh nghiệp khởi nghiệp đang ở giai đoạn đầu, đến những nhà điều hành của các công ty công nghệ giai đoạn sau, những người đã cống hiến cuộc đời chuyên nghiệp của họ để định hình tương lai của công nghệ. Hội nghị là cơ hội để những người tham dự học hỏi từ những người dẫn đầu về đổi mới sáng tạo sản phẩm, những người đã xây dựng nên Flickr, Facebook, Zipcar, TaskRabbit, LARK và nhiều hơn nữa. Nhiều người trong số các diễn giả và thành viên tham gia diễn đàn (panelists) đến từ các công ty do phụ nữ lãnh đạo, hầu hết trong số họ đã huy động được hàng triệu đô la vốn đầu tư mạo hiểm.

1. Pitch, tiếng Anh có nghĩa là trình bày và thuyết phục; ở đây ý nói những người tham dự trình bày ý tưởng của mình cho các nhà đầu tư, hy vọng thuyết phục họ đầu tư cho dự án của mình.

Women 2.0 đã phát triển thành Women 2.0 Labs, cung cấp một chương trình tiền-vườn-ươm (pre-incubator) kéo dài 5 tuần cho các kỹ sư, nhà thiết kế, nhà phát triển kinh doanh và chuyên gia tiếp thị, để thảo luận về các dự án công nghệ tăng-trưởng-cao. Cả nam giới và phụ nữ đều được khuyến khích tham dự và mang ý tưởng, niềm đam mê và câu hỏi khởi nghiệp của họ để tìm câu trả lời từ những người dẫn đầu trong ngành. Tại Women 2.0 Labs, các doanh nhân nhận được kinh nghiệm thực tế với các thành viên của nhóm tiềm năng, và có cơ hội để làm việc thêm trong không gian làm-việc-chung để chia sẻ về các nguyên mẫu mới nhất của họ.

Hội doanh nhân Nam Á, Thung lũng Silicon
(The Indus Entrepreneur, Silicon Valley [TiE])

Năm 2012 đánh dấu kỷ niệm 20 năm của TiEcon[1] Silicon Valley, một sự kiện với cử tọa là các doanh nhân sáng tạo, nhà đầu tư (thiên thần và mạo hiểm), các nhà điều hành doanh nghiệp dày dạn kinh nghiệm, và các chuyên gia với mục đích tạo kết nối và chào mời đầu tư, hợp tác kinh doanh. Các hội nghị gần đây đã có sự tham gia của một số diễn giả được kính trọng nhất trong ngành công nghiệp, bao gồm Larry Page (TGĐ Google), Steve Ballmer (TGĐ Microsoft), Tony Hsieh (TGĐ Zappos), Ted Turner (nhà hảo tâm, doanh nhân), Eric Schmidt (Chủ tịch Google), Larry Ellison (TGĐ Oracle), Narayana Murthy (đồng sáng lập Infosys), Peter Thiel (nhà đầu tư mạo hiểm), Tiến sĩ Irwin Jacobs (đồng sáng lập và cựu chủ tịch Qualcomm), và Aneesh Chopra (first Federal CTO - Giám đốc Công nghệ Liên bang đầu tiên).

Ben Davidson, phó chủ tịch phát triển kinh doanh Tập đoàn OEM, IRON Systems, Inc., đã tham dự các sự kiện này trong tám năm. Dù TiEcon là sự kiện yêu thích nhất của Davidson, mỗi tháng ông ấy vẫn tham dự ít nhất một hội thảo để kết nối với

1. TiECon là các sự kiện hàng năm của TiE.

các doanh nhân thành công và các thành viên sáng lập của TiE, các doanh nhân nổi tiếng và những nhà chuyên môn. "Không có nơi nào trên trái đất này như TiE" nhờ những giá trị mà hội thảo mang lại, Davidson nói. [12] Chính tại sự kiện TiEcon "Câu chuyện của tôi: Hành trình đầy cảm hứng của một doanh nhân" với Sheng Liang (phó tổng giám đốc công nghệ thông tin Citrix) là nhân vật chính, mà Davidson đã gặp gỡ một nhóm rất nhiều các nhà điều hành có tầm ảnh hưởng lớn, bao gồm một người đứng đầu bộ phận của Cisco, một giám đốc cấp cao của HP, phó tổng giám đốc công nghệ thông tin của Citrix, giám đốc điều hành của Meru Networks, hai nhà đầu tư mạo hiểm Đường Sand Hill, một phó chủ tịch cấp cao của Ngân hàng Thung lũng Silicon và ba doanh nhân sáng tạo. Ông đã trao đổi với họ về dự án mới nhất của mình và nhận được phản hồi mang tính xây dựng.

Để kỷ niệm lần thứ 20 của TiEcon, Diễn đàn Tuổi trẻ TiE (TiE Youth Forum) - một chương trình mới dành cho các doanh nhân sáng tạo - đã được ra mắt, để "trình làng" các doanh nhân trẻ, và định hướng họ về khởi nghiệp như một lựa chọn sự nghiệp. Những học sinh trung học và sinh viên đại học đủ may mắn để tham dự học được những bài học để đời từ các doanh nhân nổi tiếng thế giới, và kết nối với những nhà kinh doanh đáng kính, những người thường phục vụ với tư cách là cố vấn cho các doanh nhân sáng tạo mầm non. Sứ mạng của Diễn đàn Tuổi trẻ TiE là làm cho lớp trẻ thấm nhuần ý tưởng rằng, tinh thần doanh nhân khởi nghiệp là động lực hàng đầu cho đổi mới sáng tạo, và tạo ra việc làm; truyền cảm hứng cho họ để tạo dựng các công ty, thay vì chỉ khám phá lối đi an toàn của 4 năm đại học và một công việc từ 9 giờ sáng đến 5 giờ chiều.[13]

Hiệp hội Khoa học và Công nghệ Hua Yuan
(Hua Yuan Science and Technology Association - HYSTA)

Năm 1999, một nhóm các doanh nhân người Hoa đã thành lập HYSTA, hy vọng bắc nhịp cầu giữa Thung lũng Silicon và Trung Quốc. Ngày nay, HYSTA đã trở thành một phần không

thể tách rời của cộng đồng doanh nghiệp người Hoa tại Thung lũng Silicon, tập hợp các chuyên gia người Hoa cùng chí hướng thông qua nhiều sự kiện mỗi tháng. Hai trong số các sự kiện lớn nhất của HYSTA là Hội nghị Thường niên và Hội nghị Thượng đỉnh của các Tổng giám đốc được-mời.

Hội nghị Thường niên HYSTA thu hút hơn 2.000 người tham dự, để thảo luận các chủ đề đang thịnh hành, như ảnh hưởng của Trung Quốc đối với nền kinh tế toàn cầu, đặc biệt là khi nó liên quan đến các phạm vi như sở hữu trí tuệ, thương mại và đổi mới sáng tạo. Những người tham dự được giới thiệu với một số lãnh đạo kinh doanh người Hoa có ảnh hưởng nhất ở Thung lũng Silicon từ các công ty công nghệ - như VMware, Yahoo!, Cisco, Tencent, Salesforce, các diễn giả chính như Harry Shum - phó chủ tịch Microsoft, các nhà đầu tư và các nhà tư bản mạo hiểm từ các công ty tên tuổi như DFJ Dragon, Tập đoàn Hina, GSR Venture, Walden International và Keystone Ventures.

Hàng năm, một nhóm chọn lọc từ các chuyên gia có trình độ cao được mời tham dự Hội nghị thượng đỉnh các Tổng giám đốc tại một địa điểm riêng biệt, yên tĩnh để chia sẻ những câu chuyện và thảo luận về các chủ đề chung, bao gồm những xu hướng kinh doanh toàn cầu, những cơ hội, cũng như các vấn đề liên quan đến cả Trung Quốc và Hoa Kỳ. Những người tham dự thường rời khỏi hội nghị thượng đỉnh với nhiều tương tác kinh doanh quan trọng đã được thiết lập. Tại hội nghị thượng đỉnh HYSTA Pebble Beach[1] năm 2011, Jerry Yang, đồng sáng lập và cựu tổng giám đốc Yahoo!, và Jack Ma, chủ tịch kiêm tổng giám đốc Alibaba, đã bàn bạc để tiến tới ký kết một thỏa thuận kinh doanh. Sau khi Ma trở về Trung Quốc, cuộc thảo luận của ông với Yang nhanh chóng bước vào giai đoạn hành động. Không lâu sau đó, Yahoo đầu tư 1 tỷ đô la vào Alibaba, công ty quản lý các hoạt động của Yahoo! tại Trung Quốc. HYSTA tiếp tục đóng vai trò then chốt trong việc nuôi dưỡng các mối quan hệ giữa các nhà lãnh đạo

1. Pebble Beach là một địa danh trên Bán đảo Monterey ở Quận Monterey, California.

doanh nghiệp người Hoa và người Mỹ trên khắp Thung lũng Silicon và Trung Quốc.[14]

Các tổ chức kết nối Thung lũng Silicon và châu Á đáng chú ý khác là: Hiệp hội chuyên ngành bán dẫn Mỹ - Trung (Chinese American Semiconductor Professional Association - CASPA), Hiệp hội kỹ sư người Hoa Thung lũng Silicon (Silicon Valley Chinese Engineers Association - SCEA) và Hiệp hội công nghệ công nghiệp người Mỹ gốc Đài Loan Thung lũng Silicon (Taiwanese American Industrial Technology Association- TAITA).

Khách sạn Rosewood /Nhà hàng Madera

Vị trí: Menlo Park

Đường: Sand Hill Road

"Những điều vĩ đại được thực hiện
khi con người và những ngọn núi gặp nhau"

William Blake, nhà thơ người Mỹ.

Bước vào khách sạn Rosewood ở Menlo Park, mặc dù xung quanh có những giao dịch kinh doanh ồn ào từ các công ty đầu tư mạo hiểm có thế lực nhất thế giới, bạn sẽ ngay lập tức cảm thấy bình an như thiền. Khu nghỉ dưỡng nằm nép mình trong một số cảnh quan ngoạn mục nhất của Thung lũng Silicon, với Dãy núi Santa Cruz làm nền phía sau, những khu vườn ngát hương bao quanh, và những nhân viên niềm nở, ân cần làm cho ai cũng ngỡ như mình là một nhân vật có thế lực ở Thung lũng Silicon. Nằm ngay phía tây Đại học Stanford, Khách sạn Rosewood trở thành nơi gặp gỡ trung tâm cho bất kỳ ai thật sự muốn kinh doanh theo phong cách "để thấy và được nhìn thấy".

Madera, nhà hàng và sảnh chờ (lounge) nổi tiếng của khách sạn Rosewood, được biết như là "Hũ rượu của các nhà đầu tư mạo hiểm" (VC watering hole). Hầu như mỗi sáng, tại bàn 13, bạn sẽ thấy Harry Kellogg, Phó Chủ tịch Ngân hàng Thung lũng Silicon, quay lưng về phía thiên nhiên để có thể nhìn thấy tất cả những con người có thế lực, sáng kiến và ảnh hưởng (movers

and shakers) của Thung lũng Silicon. Nhà điều hành công nghệ Vivek Ranadive và nhà đầu tư mạo hiểm Tim Draper ca ngợi khách sạn như một nơi để mời khách hàng từ xa đến và cho họ nếm trải chút hương vị của Thung lũng Silicon. Khách sạn đã được tạp chí Entrepreneur bầu chọn là một trong những "Quán bar Doanh nhân Tốt nhất ở Mỹ", và nhà hàng Madera đã được tặng một sao Michelin.[15]

Các đầu bếp của nhà hàng sử dụng hải sản và thịt được thu hoạch một cách bền vững từ các vùng lân cận, bên cạnh các sản phẩm được nuôi trồng tại địa phương từ các cộng đồng nông nghiệp ở Palo Alto. Bếp trưởng điều hành Peter Rudolph kết hợp các phương thức ẩm thực truyền thống với các kỹ thuật nấu ăn tiên tiến được thực hiện trong những lò đốt bằng củi. Madera hợp tác với bảy trang trại địa phương; ước tính khoảng 75 đến 80% thực phẩm của họ đến trực tiếp từ các trang trại này. Đối với các đầu bếp và nhân viên nhà bếp, nhà hàng không chỉ là một công việc kinh doanh, mà còn là dịp để sáng tạo những món ăn ngon với những nguyên liệu tươi mới nhất, và là cơ hội đền đáp lại cho cộng đồng.

"Tôi nghĩ một trong những bí quyết của Madera là chúng tôi đã tạo ra một môi trường cho những cư dân của Thung lũng Silicon cảm thấy thoải mái để đến và thực hiện công việc kinh doanh một cách tự nhiên. Bạn được truyền cảm hứng khi ở gần những con người tuyệt vời. Tôi biết ai đến đây, tôi biết họ làm gì. Và vào lúc mà bạn biết rằng một điều gì đó lớn lao đang diễn ra, thì thật hứng khởi khi được ở cạnh những nhà giao dịch tài ba đó. Họ là những người giờ đây đang dẫn dắt những xu hướng đương đại trên thế giới, và điều đó tự nó truyền cảm hứng theo một cách rất nhân bản," bếp trưởng Rudolph nói.[16]

Nhà hàng The Village Pub *(Quán rượu làng quê)*

Địa điểm: Woodside

Phố: Woodside Road

Điều ngạc nhiên thú vị về Village Pub là, dù đã trở thành một trong những nhà hàng sang nhất trong khu vực, nhưng do địa điểm của nó, bạn sẽ thấy thực khách với trang phục đủ kiểu, từ thời trang cao cấp đến quần jean xanh - tất cả đều hoàn toàn được chấp nhận.

Và trong khi những giao dịch nổi tiếng cũng diễn ra ở đây, người ta thường tới đây vì các món ăn sáng tạo đặc biệt. Village Pub đẩy triết lý ẩm thực của họ xa hơn một bước, bằng cách thiết lập một mối quan hệ độc đáo với Nông trại SMIP, là từ viết tắt của *sic manebimus in pace*, tiếng Latinh, nghĩa là "Như thế chúng ta sẽ sống bình yên". SMIP không sử dụng thuốc trừ sâu, không thuốc diệt cỏ, không phân bón, và sản phẩm của nó chỉ dành riêng cho Village Pub. Vào năm 2002, bếp trưởng Mark Sullivan và đối tác của ông, Tim Stannard, đã bỏ tiền đầu tư hạt giống (seed money) để gây dựng nông trại SMIP, nhằm đổi lấy quyền sử dụng sản phẩm của nó.[17] Village Pub có mối quan hệ độc quyền với SMIP, theo đó nông trại trồng các loại rau theo những yêu cầu kỹ thuật cụ thể của bếp trưởng. Hiện nay, Village Pub không còn được nhận sản phẩm miễn phí từ SMIP nữa, mà phải trả tiền như một khách hàng.

Nông trại nằm trên các ngọn đồi phía trên Woodside, cung cấp khoảng 80% sản phẩm của Village Pub. Sự hợp tác giữa SMIP và Village Pub với chủ đất và nông dân là một minh chứng cho lòng trung thành của họ đối với nỗ lực toàn cầu về bảo vệ trái đất và sản xuất thực phẩm an toàn, bền vững, đồng thời cung cấp cho thực khách những nguyên liệu tươi nhất có thể.

Đầu bếp điều hành Dmitry Elperin thiết kế thực đơn hàng ngày xoay quanh danh sách các sản phẩm tươi mới được thu hoạch. "Nông trại cung cấp sản phẩm cho chúng tôi. Đó là một sự thách thức, nhưng đồng thời lại cho tôi cơ hội sáng tạo. Thật là một sự khác biệt khi sử dụng nguyên liệu vừa mới lấy lên từ đất. Hương vị thật không thể so sánh được", Elperin cho biết. Thực đơn của nhà hàng gồm các món ăn Mỹ đương đại thể hiện tầm

nhìn từ nông trại đến bàn ăn, mang lại các món ăn tươi ngon và độc đáo. Bếp trưởng Sullivan ủng hộ tầm nhìn này khi ông sử dụng sự sáng tạo của mình bằng cách mỗi tuần đều tự tay lựa chọn nguyên liệu tại nông trại cho thực đơn của ngày.

Tiệm ăn Dutch Goose *(Con ngỗng Hà Lan)*

Địa điểm: Menlo Park

Phố: Alameda de las Pulgas

Dutch Goose mở cửa vào năm 1966, và trở thành một nơi tụ họp ưa thích của các nhà đầu tư mạo hiểm, sinh viên Stanford, và thậm chí cả các cầu thủ của tổ chức bóng bầu dục và bóng mềm trẻ tuổi (Little Leaguers). "Bạn có thể đến vào bất cứ lúc nào và gặp gỡ bạn bè thân thiết của mình, mọi người chỉ gọi nhau bằng tên[(1)]; đó là bầu không khí khiến mọi người cảm thấy như đang ở nhà mình. Không hẳn là bánh mì burger hoặc các thức uống pha chế (bia, trà, cà phê), mà chính cộng đồng và khách hàng làm cho Goose trở thành những gì là nó ngày hôm nay", chủ nhà hàng Greg Stern cho biết.[19]

Bước vào tiệm burger này[(2)], với vỏ đậu phộng nằm rải rác trên sàn nhà, bạn có thể thấy Bill Campbell - chủ tịch Intuit, hoặc Chad Hurley - đồng sáng lập YouTube, đang môi giới các giao dịch tại các quầy xung quanh. Tiệm ăn có bầu không khí thoải mái, nơi mọi người có thể thưởng thức bánh mì burger và bánh sandwich thịt ức bò hun khói nổi tiếng. Đây là nơi yêu thích của đám đông cựu sinh viên Stanford cũng như những người muốn xem một trận bóng đá hay bóng rổ trên một trong bảy TV plasma của nó.

Đối với Stern, Dutch Goose là một nơi thực sự đặc biệt. Hồi năm tuổi, anh thường đến đây với cha mình sau các trận bóng

1. Theo phong tục của người phương Tây, chỉ có người quen thân, bạn bè, người trong gia đình mới gọi nhau bằng tên. Người lạ, người không quen thân và trong các trường hợp trang trọng họ sử dụng danh xưng (ông, bà, cô) kèm với họ của người đó.
2. Nguyên văn tiếng Anh: "hole-in-the-wall burger joint" Hole-in-the-wall là tiệm ăn hay nhà hàng với trang trí bình dân, nhưng là nơi tụ họp ưa thích.

chày cho thiếu nhi (tee ball games) để thưởng thức một cái bánh burger và khoai tây chiên. Anh từng nói với cha: "Một ngày nào đó, con sẽ mua nơi này." Và ước mơ sở hữu "Con ngỗng Hà Lan" đã thành hiện thực vào ngày 1 tháng 10 năm 2005.[20]

Coupa Café

Địa điểm: Palo Alto

Phố: Ramona

Nancy Coupa mở quán Coupa Café đầu tiên vào năm 2004 trên đại lộ University ở Palo Alto cùng với hai con, Camelia và Jean Paul, sau khi đã học được cách pha tách cà phê Venezuela hoàn hảo từ xứ sở của bà. Đây là nhà hàng duy nhất ở Thung lũng Silicon mà bạn có thể thưởng thức các món ăn Venezuela được chế biến theo phương pháp thủ công và cà phê Arabica single-estate[(1)]. Đến hôm nay, Coupa Café có thêm bốn quán khác nữa trong khuôn viên trường Stanford, nơi các con của bà đã nhận bằng tốt nghiệp.

Ngày nào bạn cũng sẽ thấy các nhà đầu tư mạo hiểm và doanh nhân sáng tạo được truyền cảm hứng từ các tương tác giao dịch. "Tôi đã thấy người ta trao danh thiếp cho nhau trong khi xếp hàng chờ được xếp bàn, cơ bản là họ đang chào mời vốn đầu tư cho các công ty khởi nghiệp", Jean Paul chia sẻ. [21] Và các doanh nhân tìm đến Jean Paul. Đầu năm 2011, Coupa Café đã giúp chạy thử sản phẩm Talkbin, một công cụ dịch vụ khách hàng dành cho nhà hàng, và Jean Paul đã góp ý cho người sáng lập để cải tiến và tạo các tính năng mới cho sản phẩm. Các nhà đầu tư mạo hiểm đã tôn trọng ý kiến của Jean Paul, và liên lạc với anh để tìm hiểu xem công nghệ của họ có thực sự hữu ích cho các chủ nhà hàng hay không. Cuối năm đó, chỉ năm tháng sau khi thành lập, quỹ của Y Combinator đã tài trợ vốn cho Talkbin,

1. "Single estate"- nguồn gốc chỉ có một hay duy nhất: có nghĩa là cà phê có nguồn gốc từ một trang trại, hay một hợp tác xã cụ thể. Thông thường có chất lượng cao hơn, với hương vị mô tả nguồn gốc và những đặc điểm của khu vực cụ thể nơi cà phê được trồng.

sau đó Talkbin được Google mua lại với số tiền không được tiết lộ. Cho đến nay, Jean Paul ước tính rằng, anh đã tư vấn cho hơn 40 công ty khởi nghiệp, bao gồm Five Stars Card, Reference.me, Bling Nation, Bump Technologies và RewardMeApp, tất cả đều là sản phẩm công nghệ dùng trong nhà hàng hoặc các chương trình tích lũy điểm thưởng (reward space). [22]

"Đây là một nơi tuyệt vời để thấy và được nhìn thấy", Jules Maltz, một nhà đầu tư mạo hiểm của Institutional Venture Partners, cho biết. "Rất khó kiếm được bàn ở đó. Nhưng mọi người vẫn đổ xô đến. Bất cứ khi nào tôi gặp một công ty giai đoạn đầu chào bán sản phẩm cho các nhà hàng hoặc doanh nghiệp nhỏ, tôi luôn nói với họ nơi tốt nhất để giới thiệu sản phẩm là Coupa, vì tất cả các nhà đầu tư mạo hiểm ở đó."[23]

Nhà hàng Chef Chu's *(Nhà hàng Bếp Trưởng Chu)*

Địa điểm: Los Altos

Phố: North San Antonio Road

Trong tuần sau chiến thắng Wimbledon 2012, Serena Williams đã chơi tại vòng đấu giải Ngân hàng Bờ Tây (the Bank of the West tournament) ở Stanford và thắng trận. Một trong những điểm dừng đầu tiên của cô sau đó là Chef Chu's. Serena đăng trên Twitter: "Tôi đang ở nhà hàng Chef Chu's ở Palo Alto. Nơi này hay quá chừng! Cảm ơn Bếp trưởng! Tôi thích nó lắm!!!"

Chef Chu's (nhà hàng thực ra ở Los Altos, không phải Palo Alto như Williams đã chia sẻ) có một cộng đồng người hâm mộ như một ngôi sao nhạc rock. Tô điểm cho bức tường ở cổng vào của nhà hàng là những bức ảnh của bếp trưởng chụp chung với một số nhân vật chính trị quan trọng nhất của thế kỷ 21 - Tổng thống George H. W. Bush và Mikhail Gorbachev, Thủ tướng Margaret Thatcher, và Ngoại trưởng George Shultz. Một số tên tuổi lớn nhất trong văn hóa đại chúng, chẳng hạn như Justin Bieber và Cheryl Burke của chương trình Khiêu

vũ với Ngôi sao, cũng đã dùng bữa ở đó. Những nhân vật như Gordon Moore tuyên bố đó là nhà hàng yêu thích của họ, và Steve Jobs quá cố đã thường xuyên dừng chân tại đó. Kể từ khi nhà hàng mở cửa vào năm 1970, nó đã là một thể chế, nơi một ai đó đang thực hiện một giao dịch, hoặc ăn mừng một giao dịch đã được thực hiện.

Ngoài việc phục vụ các món ăn Trung Hoa luôn ngon tuyệt, ông chủ kiêm bếp trưởng Lawrence Chu là biểu tượng của doanh nhân nhập cư Thung lũng Silicon rất thành công. Lớn lên ở Đài Loan, lần đầu tiên Chu đến Hoa Kỳ với cơ hội thiết kế gian hàng Đài Loan tại Hội chợ Thế giới ở Seattle vào năm 1963. Sau đó ông chuyển cả gia đình đến Bay Area và làm việc tại nhà hàng Trader Vic's. Tại đó, trong một ngày, ông kiếm được nhiều tiền hơn hầu hết những người mà ông biết khi còn ở Đài Loan có thể kiếm được trong một tháng. "Nó làm cho tôi nhận ra mình đã may mắn như thế nào khi có cơ hội nỗ lực để thành công ở Mỹ," Chu nói.[24]

Khi Chef Chu's mở quán lần đầu tiên ở địa điểm của một tiệm giặt cũ, nó là nơi bán thức ăn nhanh với thực đơn khoảng 12 món và một nhà bếp với các thiết bị đã qua sử dụng trị giá chừng 5.000 đô la. Mặc dù khách hàng của ông rất mê các món ăn, họ chia sẻ rằng họ muốn có một thứ gì đó giống như nhà hàng phục vụ tại bàn theo phong cách gia đình. Vì vậy, Chu đã làm những gì mà doanh nhân Thung lũng Silicon nào cũng sẽ làm: Ông đã "xoay trục". Ông từ bỏ cách tiếp cận kiểu thức ăn nhanh của mình, và xây dựng cơ ngơi mới theo mong muốn của khách hàng.

Hơn bốn thập kỷ sau đó, bạn sẽ vẫn thấy Lawrence Chu tất bật trong nhà bếp, nhưng bạn sẽ phải đi qua những hàng người hoặc đang chờ để mua mang về, hoặc thưởng thức tại chỗ một trong những món ăn nổi tiếng của nhà hàng. Với phong cách

Thung lũng Silicon đích thực, Chu là một người cởi mở và luôn quan tâm giúp đỡ người khác (nurturing). Ông chia sẻ các bí quyết của mình qua những quyển sách công thức nấu ăn cũng như các lớp dạy nấu ăn vào mỗi tối thứ ba. Ông thậm chí còn tổ chức các chuyến phiêu lưu ẩm thực sành điệu (foodie adventures) hàng năm đến Trung Quốc và Đài Loan, khám phá mỗi năm một vùng khác nhau.

11 PHONG CÁCH SỐNG



Cái Đĩa - The Dish[1], Đại học Stanford

Fern Mandelbaum, một đối tác đầu tư mạo hiểm tại Monitor Ventures và là nhà tư vấn cho nhiều công ty khởi nghiệp, thích đi bộ ở Cái Đĩa (the Dish) vài ba lần mỗi tuần; đó là một vòng 3,5 dặm đường đồi cam go với quang cảnh tuyệt đẹp tại chân đồi Stanford. Trên đỉnh đồi là một đĩa vệ tinh 150 feet[2] được Viện nghiên cứu Stanford xây dựng vào năm 1966, nhưng với kinh phí do Không quân Hoa Kỳ chi trả; đó là nguồn gốc tên gọi (Cái Đĩa) của khu vực này. Ban đầu đĩa vệ tinh này theo dõi thành

1. Một trong những nơi đi dạo và chạy bộ nổi tiếng nhất trên cả bán đảo, được đặt tên theo viễn vọng kính vô tuyến cũ, lớn, hình đĩa được sử dụng trong nghiên cứu.
2. Khoảng 45,72 m

phần hóa học của khí quyển, nhưng sau đó nó được sử dụng để liên lạc với các vệ tinh và phi thuyền.

Mandelbaum thường thực hiện các cuộc gặp gỡ kinh doanh trong khi đi bộ. Cô nhấn mạnh rằng, đưa một cuộc gặp gỡ ra khỏi phòng họp của ban giám đốc và mang nó lên vỉa hè là một cách tuyệt vời để thật sự biết về một người nào đó. "Tôi có thể cho biết doanh nhân đó là người như thế nào khi họ leo lên ngọn đồi đầu tiên",[1] Mandelbaum nói. Dù mang tính ẩn dụ hoặc không, ngọn đồi đầu tiên mà Mandelbaum đề cập đến có thể làm cho ngay cả những vận động viên có thể lực tốt nhất cũng phải e ngại. "Bởi vì bạn đang thay đổi khuôn mẫu mà mọi người từng quen để thực hiện kinh doanh, nên doanh nhân sẽ cởi mở về mọi thứ, từ cuộc sống gia đình đến việc họ thích sử dụng thời gian ngoài công việc ra sao",[2] Mandelbaum cho rằng, cuộc sống riêng và sở thích của một doanh nhân là yếu tố thật sự rất quan trọng trong việc đánh giá liệu đây có phải kiểu người mà cô muốn đầu tư vào hay không. "Tôi đã từng có một ứng viên tiềm năng cho vị trí thành viên hội đồng quản trị xuất hiện trên đôi giày cao gót, không biết rằng chúng tôi sẽ thực sự cuốc bộ quanh Cái Đĩa. Tôi đã rất ấn tượng vì trên thực tế cô ấy đã đi hết cả vòng trong khi ăn mặc rất chỉn chu", Mandelbaum nhớ lại. "Tôi đoán bạn có thể nói rằng đi bộ quanh Cái Đĩa là phiên bản của tôi về sân gôn."[3]

Thung lũng Silicon nỗ lực để kinh doanh một cách tự nhiên và cân bằng hơn, và trong khi cô ấy thừa nhận cũng có những thời điểm thích hợp cho nghi thức, Mandelbaum đặc biệt thích sự tương tác một cách thoải mái, không trịnh trọng. "Tôi đã huấn luyện đội bóng chày của con trai tôi cùng với các nhà đầu tư mạo hiểm khác, và thường đặt nền tảng cho các chào mời kinh doanh ở giữa một lượt chơi. Tôi hoàn tất công việc dù tôi có ở văn phòng hay không, và thường là hiệu quả hơn khi ở ngoài văn phòng", cô nói.[4] Dù không phải ai ở Thung lũng Silicon cũng có sự linh hoạt và quan niệm tương tự, Mandelbaum là biểu tượng

của lối sống đã thật sự định hình chất lượng cuộc sống của khu vực. Và bởi vì phần lớn những điều này là miễn phí, nên ai cũng có thể tiếp cận được nó.

Bill Davenhall, một chuyên gia về sức khỏe và dịch vụ nhân sinh (human services)[1], đúc kết rằng, nơi bạn sống có ảnh hưởng lớn đến sức khỏe của bạn: "Trong suốt cuộc đời, chúng ta sử dụng thời gian của mình ở nhiều địa điểm, nơi làm việc, ở nhà, bên ngoài, đi du lịch, v.v.. Nhưng đã bao giờ chúng ta lưu tâm rằng, sức khỏe của chúng ta phụ thuộc vào nhiều thứ hơn chỉ là thực phẩm và gen di truyền?" [5] Nghiên cứu cho thấy rằng, một chế độ ăn uống lành mạnh và tập thể dục sẽ giữ cho trái tim của chúng ta khỏe mạnh và huyết áp không bị tăng; nhưng nhiều người không chú trọng vào việc môi trường tác động ra sao tới sức khỏe của họ. Thông tin địa lý và y học địa lý hỗ trợ giả thuyết rằng, để duy trì một sức khỏe tốt, chúng ta cần phải nhận thức được môi trường xung quanh mình. "Nhiều yếu tố cản trở một sức khỏe tốt hơn, như hút thuốc lá, tội phạm và lựa chọn thực phẩm kém, không tồn tại ở Thung lũng Silicon. Ở đây, chúng tôi có những khu vực đẹp và rộng rãi để tập thể dục, những nơi an toàn để đi bộ, và thực phẩm hữu cơ tốt nhất trên thế giới. Vẻ đẹp tự nhiên và tinh thần "can-do" (có-thể-làm-được) của thung lũng ngập tràn tâm hồn chúng tôi đến mức chúng tôi không cần đi tìm sự thỏa mãn chỉ qua thực phẩm mà thôi. Chúng tôi may mắn được sống ở một nơi có lợi thế ưu việt tự nhiên (downhill advantage) cho một sức khỏe tốt hơn", tiến sĩ John Morton, bác sĩ phẫu thuật nhi tại Trường Y khoa Stanford, phát biểu.[6]

Lối sống Thung lũng Silicon là độc nhất vô nhị, và một khi những người mới đến đã trải nghiệm nó, đa số không bao giờ có thể hình dung được việc quay lại lối sống trước đây. Có năm yếu tố làm nên chất lượng cuộc sống ở Thung lũng Silicon: Thời tiết,

1. Human services - Dịch vụ Nhân sinh là một ngành thúc đẩy cải thiện các hệ thống cung cấp dịch vụ, bằng cách giải quyết không chỉ chất lượng dịch vụ trực tiếp, mà còn tìm cách cải thiện khả năng tiếp cận, trách nhiệm giải trình và sự phối hợp giữa các chuyên gia và cơ quan trong cung cấp dịch vụ.

Sức khỏe và Sống khỏe, Hoạt động ngoài trời, Chợ nhà nông, và Tính bền vững.

THỜI TIẾT

Dự báo: Thiên đường

Thung lũng Silicon nằm trong đất liền, ba phía được bao quanh bởi các dãy núi. Khu vực này, từ San Jose ở phía Nam tới Palo Alto ở phía Bắc, có một thời tiết tối ưu nhất trên thế giới, với hơn 300 ngày nắng mỗi năm. Nhiệt độ trung bình ở Thung lũng Silicon dao động trong khoảng từ 42 đến 60 độ F[1] trong tháng giêng, và từ 57 đến 84 độ F[2] trong tháng bảy. Nhiệt độ giữa ban ngày và ban đêm chênh nhau rất ít, chỉ từ 10 đến 12 độ F, có nghĩa là khí hậu ở đây không có sự tăng giảm nhiệt độ rất lớn như một số nơi khác ở California. Nhiệt độ cao nhất từng được ghi nhận ở San Jose là 114 độ F[3] vào tháng 6 năm 1961; thấp nhất là 20 độ F[4] vào tháng 12 năm 1990. [7]

Do địa thế, bán đảo có phần bị che chắn khỏi những cơn mưa, mang lại cảm giác bán-khô-hạn với lượng mưa trung bình hàng năm là 14,4 inch[5]. Một số nơi khác của Vùng Vịnh có thể nhận được khoảng gấp ba lần lượng mưa đó, tuy nhiên kỳ lạ là Thung lũng Silicon không có độ ẩm cao.[8]

"Tôi tin rằng thời tiết tuyệt vời mà chúng tôi được hưởng nơi đây góp phần nâng cao sức khỏe qua việc thúc đẩy hoạt động ngoài trời nhiều hơn", Morton nói. "Chúng tôi biết rằng rèn luyện nhiều hơn giúp tim mạch khỏe hơn và giảm căng thẳng. Hơn nữa, thái độ 'can-do' nổi tiếng một phần cũng nhờ vào những ngày nắng - nhiều nắng hơn thì nhiều niềm vui hơn và ít trầm cảm hơn."[9]

1. Khoảng từ 6 đến 15 độ C
2. Khoảng 14 đến 29 độ C
3. Khoảng hơn 45 độ C
4. Khoảng gần âm 7 độ C
5. Khoảng hơn 365 mm

Để so sánh, chỉ cần lái xe 30 phút về phía bắc đến San Francisco, và trải nghiệm một loạt tiểu khí hậu do ở gần địa hình miền núi và các điều kiện khắc nghiệt hơn từ ngoài Thái Bình Dương và vịnh San Francisco. Theo cơ quan Dịch vụ thời tiết quốc gia, vào cùng một ngày, khi nhiệt độ trung bình ở San Jose là 80 độ F(1), thì ở San Francisco có thể là 65 độ F(2).

SỨC KHỎE VÀ SỐNG KHỎE

Google và Facebook của Thung lũng Silicon đã hành động dựa trên bằng chứng ngày càng gia tăng về mối liên hệ giữa sức khỏe và sống khỏe với năng suất, tính sáng tạo, kết quả công việc và hạnh phúc tổng thể. Như đã đề cập trước đây, bên cạnh thời gian nghỉ ốm không giới hạn, kén ngủ và võng, Google có các bác sĩ riêng, phòng tập thể dục, chuyên viên mát-xa, chuyên viên vật lý trị liệu và chuyên gia chỉnh hình. Có sự cạnh tranh khốc liệt để tuyển được các bếp trưởng thượng hạng, những người sùng bái những món ăn lành mạnh, đặc biệt là những món ít hơn 600 ca-lo. Những người đồng sáng lập Google thậm chí đã cực đoan đến mức mã hóa bằng màu sắc về mức độ lành mạnh của các lựa chọn thực đơn trong sự liên kết với kim tự tháp ăn uống lành mạnh của Trường y tế cộng đồng Harvard, nơi các món ăn tốt cho sức khỏe hơn đều nằm ngay tầm mắt và dễ lấy hơn. Google cũng tổ chức các hội thảo với sự tham gia của các diễn giả về sức khỏe thể chất và tâm linh, từ Tiến sỹ Mehmet Oz đến Thiền sư Phật giáo Việt Nam Thích Nhất Hạnh.[10]

Facebook cũng mã hóa thực phẩm của họ, và dán áp phích khắp khuôn viên Menlo Park rộng 57 mẫu Anh khuyến khích nhân viên tận dụng tối đa các trung tâm huấn luyện và tập yoga. Và tinh thần sống khỏe cũng lan sang các công ty khởi nghiệp mới hơn ở Thung lũng Silicon; và dù họ không thể cạnh tranh với những phúc lợi tuyệt vời về sức khỏe và sống khỏe của Google, khá phổ biến là các công ty khởi nghiệp cung cấp một khoản tiền

1. Khoảng 26,7 độ C
2. Khoảng 18,3 độ C

hỗ trợ sống khỏe hàng tháng, trợ giá một phần cho mát-xa trị liệu hoặc châm cứu, tham vấn chuyên gia dinh dưỡng, và phòng thiền nơi nhân viên có thể thư giãn, cũng như các nhóm đi xe đạp và chạy bộ.[11]

Do thời tiết tối ưu và điều kiện đường sá thân thiện với xe đạp của Thung lũng Silicon, cư dân kết hợp nhiều hoạt động thể chất hơn vào cuộc sống hàng ngày qua các phương thức vận chuyển thay thế. Yen Lee, một người gốc Canada chuyển đến Thung lũng Silicon, là một doanh nhân và người say mê đi xe đạp. Mỗi ngày bạn sẽ thấy Lee mặc quần soóc đạp xe đến nơi làm việc, cả hai điều này đều chưa từng được nghe đến ở Canada.[12]

Đại học Stanford khuyến khích sinh viên và giảng viên đạp xe đến trường thông qua "câu lạc bộ đi lại" (commute club) của họ. Các trạm an toàn của Stanford trong khuôn viên trường cung cấp dịch vụ đăng ký xe đạp, kiểm tra an toàn xe đạp và bơm xe miễn phí, khiến cho việc đi xe đạp trở nên hấp dẫn hơn. Vì những nỗ lực của mình, Stanford đã giành được Giải thưởng Bạch kim của Liên đoàn xe đạp Mỹ (League of American Bicyclist's - LAB) năm 2012.[13]

Apple, Google, Đại học Stanford và Nhóm Lãnh đạo Thung lũng Silicon (Silicon Valley Leadership Group)(1) tích cực tham gia "Ngày đạp xe đi làm" của Liên minh Xe đạp Thung lũng Silicon. Chương trình này kêu gọi và ủng hộ phương tiện vận chuyển thay thế đối với toàn bộ cộng đồng Thung lũng Silicon, khuyến khích đi xe đạp, sử dụng phương tiện giao thông công cộng, đi bộ và thậm chí đi chung xe. Vào năm 2012, Mark Jones của Ủy ban Giao thông Đô thị đã báo cáo rằng, một trạm cổ vũ (energizer station) được thiết lập trong Khuôn viên Google ở Mountain View đã hỗ trợ cho hơn 1.500 nhân viên đi làm bằng xe đạp trong "Ngày đạp xe đi làm".[14]

1. Nhóm Lãnh đạo Thung lũng Silicon là một nhóm vận động phi lợi nhuận ở Thung lũng Silicon. Các thành viên của nó là các doanh nghiệp hoạt động trong Thung lũng Silicon, và mục đích của nhóm là tác động đến chính sách công liên quan đến Thung lũng Silicon. Nguồn: https://www.svlg.org

PHONG CÁCH SỐNG NGOÀI TRỜI

Có lẽ bạn đã từng nghe câu chuyện này trước đây: Ở Thung lũng Silicon, bạn có thể lướt sóng tại các bãi biển vào buổi sáng và trượt tuyết vào chiều muộn. Đúng, đó là sự thật. Cho dù người ta có tận dụng lợi thế này hay không, phong cách sống ngoài trời năng động quanh năm của Thung lũng Silicon là sự kết hợp các hoạt động từ những bãi biển nguyên sơ đến những dãy núi tuyệt đẹp dọc theo bờ biển Thái Bình Dương ở phía Tây và Sierra Nevada ở phía Đông. Khi cư dân Thung lũng Silicon muốn rời khỏi thị thành náo nhiệt, họ có thể tham gia vào những hoạt động dưới đây; tất cả đều ở trong một khoảng cách di chuyển hợp lý:

Đi bộ đường dài

Có cả hàng ngàn dặm đường mòn để đi bộ đường dài nằm ngay cửa sau, theo đúng nghĩa đen, của khu dân cư Thung lũng Silicon. Hạt Midpeninsula Regional Open Space(1) là hệ thống vành đai xanh hoạt động để bảo vệ vẻ đẹp không thể sánh được của không gian mở hơn 60.000 mẫu Anh. Tùy thuộc bạn sống nơi đâu ở Thung lũng Silicon, trên đường từ nhà đến cửa hàng tạp hóa, bạn có thể tấp xe vào lề đường rồi đi bộ một lúc tại một trong 26 Khu Bảo tồn Không gian Mở chạy dọc theo Bán đảo Thung lũng Silicon, một số thậm chí nằm xen kẽ giữa các khu dân cư như Los Altos Hills và Portola Valley lân cận.[15]

Đạp xe

Câu lạc bộ Đua xe đạp Alto Velo gặp nhau ở khu trung tâm Los Altos và tổ chức các chuyến đi cuối tuần, xuất phát từ quán cà phê Peet's trên Đường State ở Los Altos lúc 9:00 sáng. Sau khi lấy nhanh ly cà phê buổi sáng của mình, những người đạp xe, theo từng nhóm gồm 12 thành viên, chuẩn bị cho hành trình dài 45 dặm với phong cảnh đẹp nhưng cũng gian nan. Câu lạc bộ có gần 200 thành viên, bao gồm cả vận động viên Thế vận hội Mỹ

1. "Midpeninsula Regional Open Space", tạm dịch: Vùng không gian mở khu vực trung bán đảo

Karen Brems (còn được biết đến với tên K. Kurreck) - là nhà vô địch giải "Thế giới của Phụ nữ Thử thách Thời gian" (Women's World Time Trial) và nhà vô địch "Cuộc Đua Xe đạp Việt dã Thế giới của Phụ nữ" (Master Women's World Cyclecross); Christine Thorburn - vận động viên Thế vận hội Hoa Kỳ; Katheryn Mattis - nữ vô địch quốc gia và người chiến thắng cuộc đua cúp thế giới; và John Elgart - Nhà vô địch quốc gia bậc thầy trong nhiều bộ môn, bên cạnh các nhà vô địch quốc gia và vô địch bang khác. Trong tuần, CLB Alto Velo cũng thực hiện những cuộc đạp xe một tiếng vào buổi trưa, xuất phát từ giao lộ Page Mill và Old Page Mill, một vòng đua 22 dặm vừa có tính đào tạo cách quãng và vừa trải nghiệm đua xe đường trường cho những ai muốn cảm nhận cường độ mãnh liệt của một đoàn đua.[16]

Cắm trại

***Big Basin** (tạm dịch Lưu vực lớn)*

Công viên Tiểu bang Big Basin Redwoods là công viên tiểu bang lâu đời nhất của California, được thành lập năm 1902. Nó đã trở thành một điểm đến phổ biến để học sinh nhỏ tuổi làm quen với hoạt động cắm trại. Công viên có 18.000 mẫu Anh rừng già và rừng hồng sam đang phục hồi, với hỗn hợp cây lá kim, gỗ sồi, những cây bụi (chaparral) và những loại cây mọc ven sông (riparian habitats). Có 146 bãi cắm trại trải rộng khắp bốn khu, cung cấp các nhà lều, nhà lều một phòng riêng, các trại cho những người du lịch ba lô, những trại dọc đường đi bộ, những trại kết hợp cưỡi ngựa, và lều cắm trại truyền thống.[17]

***Little Basin** (tạm dịch Lưu vực nhỏ)*

Từng là một khu nghỉ dưỡng dành riêng cho nhân viên của Hewlett-Packard, Little Basin là một địa điểm ưa thích cho những hoạt động xây dựng tinh thần đồng đội của các công ty ở Thung lũng Silicon. Tọa lạc ở dãy núi Santa Cruz, cách Thung lũng Silicon một quãng lái xe ngắn, Little Basin là một khu cắm trại rộng 534 mẫu Anh, nằm trong một khu rừng hồng sam hùng

vĩ và được bao quanh bởi nhiều dặm đi bộ đường dài và những bãi cắm trại.[18]

Hoạt động cưỡi ngựa

Dọc theo bán đảo có các chuồng ngựa và trung tâm cưỡi ngựa. Một trong những trung tâm được biết đến nhiều hơn là Trung tâm Spring Down, nằm trên 12 mẫu đất nguyên sơ ở Thung lũng Portola. Trung tâm này tổ chức các buổi học cưỡi ngựa cho trẻ em từ ba tuổi trở lên và cho người lớn ở bất kỳ trình độ kỹ năng nào. Họ có hơn 50 con ngựa đạt chuẩn trình diễn (show quality) và an toàn để phục vụ những người mới và cả những tay cưỡi ngựa lão luyện. Trung tâm có nhiều chương trình, từ những buổi tập cho "Cha/Mẹ & Con" (Mommy/Daddy & Me sessions), các nhóm luyện tập, các trại theo mùa và các gói cưỡi ngựa. Nhiều lần trong năm, Spring Down tổ chức một khóa thực tập ba ngày cho các học viên cưỡi ngựa với Nick Karazissis, một trong những huấn luyện viên thành công nhất ở Bờ Tây. Với một khoản phí, học viên sẽ được Karazissis hướng dẫn trong ba ngày, từ lý thuyết, biểu diễn thực hành[(1)], đến chỉ dẫn cụ thể để hoàn thiện kỹ thuật cưỡi ngựa cá nhân.[19]

Lái thuyền buồm

Câu lạc bộ du thuyền Sequoia (Sequoia Yacht Club - SYC) đã hoạt động tích cực trong 70 năm qua. SYC tọa lạc tại Bến du thuyền thành phố Redwood, và là một thành viên đáng tự hào của cơ sở huấn luyện và đào tạo của Hiệp hội Thuyền buồm Hoa Kỳ và Hiệp hội Đua du thuyền Vịnh San Francisco. SYC tổ chức và tài trợ một loạt các cuộc đua bao gồm Cúp Hồng Sam (Redwood Cup), Loạt Mùa Đông (Winter Series), và Cuộc đua Đơn thương độc mã (Single-handed Racing) bên cạnh một số cuộc đua được tổ chức cùng với Hiệp hội Đua thuyền South Bay và Hiệp hội CLB Du thuyền Inter Pacific. SYC có một hạm đội du thuyền hoạt động

1. Biểu diễn thực hành, hay thị phạm, là làm động tác mẫu cho người khác xem mà bắt chước, học tập theo.

tích cực, và một chương trình dạy lái thuyền buồm, từng đoạt giải thưởng, dành cho thiếu niên ở mọi trình độ.[20]

Lướt sóng

Mavericks là một cuộc đua lướt sóng nổi tiếng thế giới được tổ chức ở Cảng Pillar Point tại Làng Princeton (Village of Princeton) bên bờ biển Vịnh Bán Nguyệt (Half Moon Bay), cách Thung lũng Silicon khoảng 30-40 phút về phía tây. Cuộc đua diễn ra từ tháng 1 đến tháng 3 hàng năm, và là sự kiện chỉ dành cho những người được mời, bởi vì nó quá nguy hiểm đối với những ai không có kinh nghiệm lướt những con sóng lớn. Mark Foo và Sion Milosky, những tay lướt sóng đẳng cấp thế giới, lần lượt tử nạn vào năm 1994 và 2011 trong khi tham gia cuộc đua. Vì có một kiến tạo đá ngầm với hình dạng khác thường, tại thời điểm này trong năm và với điều kiện thời tiết thích hợp, đỉnh sóng thường xuyên có thể cao tới hơn 25 feet[(1)] và cao nhất có thể lên đến 80 feet[(2)]. Cuộc đua được công bố trước khoảng 24 giờ, và những tay lướt sóng bay xuyên đêm, theo đúng nghĩa đen, để kịp đến đây từ khắp nơi trên thế giới.[21]

Mavericks là một cuộc thi đấu được số đông những tay lướt những con sóng lớn giỏi nhất thế giới yêu thích, bao gồm: Jeff Clark - người đầu tiên lướt ở Mavericks, Jeff Rowley - tay lướt sóng người Úc đầu tiên lao vào một con sóng cao 50 feet[(3)] tại Jaws Peahi, Hawaii[22], và Kelly Slater - 11 lần vô địch thế giới giải Hiệp hội lướt sóng chuyên nghiệp (Association of Surfing Professionals - ASP).[23]

Còn với chúng ta, những người chưa sẵn sàng cạnh tranh tại giải Mavericks, thì Vùng Vịnh là địa điểm nổi tiếng đối với những tay lướt sóng thuộc mọi cấp độ. Khu vực này được cho là một trong những nơi đặc sắc nhất trên hành tinh để lướt

1. Khoảng 7,6 m
2. Khoảng 24,4 m
3. Khoảng 15,2 m

sóng, “chủ yếu là vì sự khó đoán và cảnh quan tuyệt vời của nó.”[24] Ở San Francisco, tại các điểm lướt sóng như Fort Point, những người lướt sóng có thể bị Cầu Cổng Vàng (Golden Gate Bridge) làm cho hoảng sợ, thường cảm thấy mình quá nhỏ bé trước kiến trúc khổng lồ này và những ngọn đồi xung quanh. South Ocean Beach cũng là một điểm lướt sóng ưa thích ở San Francisco, đặc biệt là đối với những người lướt sóng trình độ trung cấp trở lên; nhưng hãy chuẩn bị tinh thần, vì tấm ván của bạn có thể bị gãy đôi do những đợt sóng khó lường và những cú ngoặt đầy thách thức. Bên ngoài San Francisco, cách Thung lũng Silicon chưa tới một giờ lái xe, là các điểm lướt sóng khác, như Santa Cruz và Capitola.

Rượu vang và Âm nhạc

Thung lũng Napa và Hạt Sonoma xuất hiện trên bản đồ của những người kinh doanh rượu nho như một vùng rượu vang cao cấp vào năm 1976, khi một loại rượu vang California đánh bại rượu vang Pháp tại một cuộc “thử mù khẩu vị” (blind taste test) trong cuộc thi rượu vang “Phán quyết của Paris” (“Judgment of Paris”).[25] Napa và Sonoma là hai trong số những điểm du lịch hàng đầu trên thế giới và nằm ở sân sau Thung lũng Silicon. Tham quan phong cảnh đồng quê là một chuyến đi trong ngày từ Thung lũng Silicon. Chuyến đi mang lại một khoảng thời gian tuyệt vời cho bất cứ ai, cho dù bạn thích nếm thử rượu vang, dùng bữa tại một trong những nhà hàng nổi tiếng như French Laundry, hay tắm bùn tại Calistoga, hoặc chỉ đơn giản là ngắm nhìn phong cảnh đẹp tựa Tuscany[(1)].

Trong khi xứ sở rượu vang của Bắc California nổi tiếng toàn cầu, khí hậu của Thung lũng Silicon cũng thuận lợi cho các nhà máy rượu vang địa phương. Một trong những nhà máy rượu

1. Tuscany là một vùng ở Trung Ý với Thủ phủ là Florence. Tuscany nổi tiếng với phong cảnh xinh đẹp, truyền thống văn hóa, lịch sử và di sản nghệ thuật, cũng như nhiều loại rượu vang ngon như Chianti, Vino Nobile di Montepulciano, Morellino di Scansano và Brunello di Montalcino.

vang được đánh giá cao nhất là Nhà máy Mountain ở Saratoga, California, nơi có tầm nhìn ngoạn mục ra Thung lũng Silicon, và nhìn về phía Đông là Rặng núi Diablo. Năm 1905, Paul Masson, một người Pháp nhập cư, đã xây một lâu đài và nhà máy rượu vang như một nơi nghỉ ngơi và giải trí dành riêng cho những vị khách nổi tiếng của ông như Charlie Chapin, John Steinbeck và Herbert Hoover. Ngày nay, di sản được kế tục trên quy mô lớn hơn. Nhà máy rượu vang Mountain sản xuất rượu vang trắng từ nho chardonnay và vang đỏ pinot noir trứ danh, bên cạnh một bộ sưu tập các loại rượu vang từ dòng rượu Mountain (Mountain Winery Series). Ngoài các loại rượu vang, Nhà máy rượu Mountain có một nhà hát giải trí tuyệt đẹp 2.500 chỗ ngồi với kiến trúc vòng cung, phục vụ một loạt chương trình hoà nhạc mùa hè với sự tham gia biểu diễn của các nghệ sĩ và ban nhạc như B.B. King, Daryl Hall & John Oates, Go-Gos và Lynyrd Skynyrd.

Trượt tuyết

Dãy núi Sierra Nevada là thứ thu hút những người định cư ban đầu ở Thung lũng Silicon, và một trong những bảo vật của nó là Hồ Tahoe. Cách Thung lũng Silicon chưa đầy một giờ lái xe, dãy núi nhận được khoảng 400 inches[(1)] tuyết xốp mỗi năm, với mùa trượt tuyết thường kéo dài đến cuối tháng Sáu.[26] Vùng Hồ Tahoe chào mời du khách với bảy khu nghỉ mát trượt tuyết đẳng cấp thế giới: Heavenly, Kirkwood, Alpine Meadows, Sierra, Mt. Rose, Squaw Valley và Northstar, tất cả bao quanh khu hồ tráng lệ. Dù có những khu nghỉ mát trượt tuyết gần Thung lũng Silicon hơn, nhưng Northstar luôn được xếp hạng là một trong những cơ sở trượt tuyết ski-in, ski-out[(2)] tốt nhất trong nước, nơi bạn có thể mang dụng cụ trượt tuyết vào và bắt đầu trượt đi ngay từ cửa trước. Trong cả mùa đông

1. Khoảng 10,16 mét
2. Ski-in, ski-out: trượt đi và trượt về ngay trước cửa, và vì thế không cần phải khiêng dụng cụ trượt.

và mùa hè, Northstar Resort cung cấp vô số các hoạt động, bao gồm: trượt băng ngoài trời hoặc trượt patanh, hố lửa (fire pit), từ đi cáp treo đến trượt tuyết đường dài hoặc đi bộ đường dài, hoặc ngồi trượt tuyết trong chậu có bơm hơi hình bánh donut (tubing), và nhạc sống tại Village. Một trong những điểm độc đáo của nó là Cross Country, Telemark và Trung tâm Snowshoe; ở đây có một sân thượng tắm nắng và trung tâm huấn luyện nơi mọi người có thể học trượt tuyết. Dọc theo đường mòn, những người trượt tuyết có thể dừng chân tại một trong những lều sưởi ấm để thưởng thức sô cô la nóng hoặc trà; ở đây cũng có những chiếc bàn dã ngoại để nghỉ ngơi và thưởng ngoạn phong cảnh.

CHỢ NHÀ NÔNG

Thung lũng Silicon rất hãnh diện về ưu điểm "từ trang trại lên bàn ăn", làm cho chợ nhà nông trở thành một nét văn hóa sâu đậm của phong cách sống nơi đây. Có hơn 26 chợ nhà nông được tổ chức trong suốt cả năm, bao gồm các chợ Đại lộ California ở Palo Alto, Đường State ở Los Altos, Chợ nhà nông thành phố Redwood, Chợ nhà nông Old Macdonald ở San Jose, Phố Castro ở Mountain View, Vallco ở Cupertino, Chợ nhà nông Campbell và chợ nhà nông Công viên Menlo.

Những chợ nhà nông có chứng nhận, được thiết lập năm 1977 bởi Bộ Nông nghiệp và Thực phẩm California, miễn cho nông dân khỏi những ràng buộc về đóng gói, định cỡ và dán nhãn, bằng cách đó tạo điều kiện cho những nông trại nhỏ đưa sản phẩm của họ ra thị trường mà không phải mất thêm chi phí cho khâu chuẩn bị mang tính thương mại. Ý tưởng đơn giản này nhằm mang hoa quả và rau tươi tới những khách hàng thiếu khả năng tiếp cận chúng. Danh Mục Thị Trường Nhà nông Quốc Gia ghi nhận trong báo cáo hàng năm của họ rằng, chợ nhà nông Hoa Kỳ đã tăng 17% kể từ năm 2010, trong đó California dẫn đầu cả nước với 729 địa điểm.[27]

TÍNH BỀN VỮNG

Năm 2001, Cơ quan Bảo vệ Môi trường California, Hạt quản lý nguồn nước Thung lũng Santa Clara, Nhóm Lãnh đạo Thung lũng Silicon, Hiệp hội Môi trường Thung lũng Silicon và Tổ chức Thung lũng Silicon Bền vững đã thiết lập một quan hệ đối tác hợp tác để giải quyết các vấn đề bảo tồn tài nguyên. Kết quả là một loạt các sáng kiến dự án đã mang lại những tác động đáng kể đến công tác bảo tồn ở Thung lũng Silicon.[28]

Nước

Do Thung lũng Silicon có khí hậu bán-khô-hạn với dân số ngày càng tăng, nên việc bảo tồn nguồn nước là một ưu tiên hàng đầu. Khoảng một nửa lượng nước ở Santa Clara được nhập từ nơi khác đến, và nguồn cung cấp tiếp tục bị hạn chế do những ràng buộc về mặt pháp lý và áp lực ngày càng tăng đối với hệ thống cấp nước của tiểu bang. Chương trình Sử dụng Nước Hiệu quả (Water Use Efficiency, WUE) của hạt, bao gồm các chương trình bảo tồn nguồn nước, tái chế nước, và khử muối, giúp giảm nhu cầu đối với lượng nước nhập từ nơi khác và nguồn cung cấp nước địa phương. Từ năm 2000 đến 2009, tiêu thụ bình quân đầu người của Thung lũng Silicon giảm 18%, và đến năm 2010, 3,6% tổng lượng nước tiêu thụ ở Thung lũng Silicon là từ các nguồn tái chế - đây là mức tiêu thụ tái chế cao nhất kể từ khi việc sử dụng tái chế bắt đầu được đo lường vào năm 1999.[29]

Điện

Từ năm 1998, lượng điện tiêu thụ theo đầu người ở Thung lũng Silicon đã giảm 7%, so với mức giảm 2% ở những nơi còn lại của California. Sự gia tăng những tấm năng lượng mặt trời, cả ở hộ gia đình và trong các công ty, đã đóng một vai trò to lớn đối với sự bền vững điện năng. Theo Chỉ số Thung lũng Silicon năm 2012, từ năm 2010 đến năm 2011, công suất năng lượng mặt trời của khu vực này tăng 41%, so với 21% của toàn tiểu bang. Khu vực dân cư chiếm 60% công suất năng lượng mặt trời tăng

thêm tại Thung lũng Silicon, và việc sử dụng năng lượng mặt trời trong khu vực thương mại cũng tăng đáng kể, lên 2.127%. Chương trình Năng lượng Mặt trời của Santa Clara quyên tiền từ các thành viên để nâng cấp các cơ sở trong cộng đồng, và hỗ trợ chi phí thiết bị và lắp đặt các tấm năng lượng mặt trời cho các tổ chức phi lợi nhuận và trường học. Hệ thống điện mặt trời đầu tiên do *Chương trình Năng lượng Mặt trời cho Khu phố* tài trợ được lắp đặt tại Trường tiểu học Haman ở Santa Clara vào tháng 10 năm 2004.[30]

Trạm sạc điện ô tô

Thung lũng Silicon, quê hương của hãng xe hơi Tesla và xe hơi Google, thúc đẩy việc cung cấp các trạm sạc điện trên khắp Vùng Vịnh. Xatori, một công ty có trụ sở tại Palo Alto, phát triển ứng dụng "PlugShare" (tạm dịch *Chia sẻ thông tin trạm sạc* điện) giúp người lái các phương tiện chạy bằng điện (electric vehicles) tìm được trạm sạc điện công cộng. Xatori tuyên bố rằng Bắc California đứng đầu về quyền sở hữu xe chạy bằng điện, nhưng đứng sau Portland, Oregon về số trạm sạc điện công cộng tính trên 100.000 cư dân. Nhiều thị trấn và nơi làm việc của Thung lũng Silicon lắp đặt trạm sạc điện cho nhân viên và du khách sử dụng, chẳng hạn như thành phố Palo Alto, thành phố San Jose, các công ty như Google, Netflix, YouTube và SAP. Barbara Holzapfel, Giám đốc điều hành các phòng thí nghiệm Bắc Mỹ của SAP, cho biết: "Là một công ty hàng đầu ở Thung lũng Silicon, chúng tôi cảm thấy điều quan trọng là phải thật sự sống theo các nguyên tắc bền vững, những nguyên tắc này cũng là yếu tố cốt lõi trong chiến lược của công ty chúng tôi - để phục vụ cả nhân viên và khách hàng."[31]

Tái chế

Thực hành tái chế đã ăn sâu vào lối sống của Thung lũng Silicon đến mức một chương trình thu gom rác tái chế thuận tiện ở lề đường, cho cả rác tái chế hộ gia đình lẫn rác phát sinh từ cắt

tỉa vườn và chăm sóc cảnh quan, được cung cấp cho tất cả cư dân ở Hạt Santa Clara mà không thu thêm phí. Từ năm 2009, San Jose là một trong mười thành phố bền vững mới nổi, và lọt vào danh sách Top 10 toàn cầu về mô hình phát triển không ngừng và ý thức cao về môi trường của năm 2012.[32] Thành phố có tham vọng trở thành thành phố không-rác bằng các chương trình tái chế rác thu gom ở lề đường, các công ty quản lý tái chế rác thải của thành phố, và các chương trình *xây dựng, phá dỡ và chuyển hướng* (the construction, demolition, and diversion programs)[(1)]. Các chương trình này đang giúp San Jose tái chế 70% tổng lượng chất thải từ các bãi chôn lấp; và San Jose hiện là địa phương dẫn đầu về tái chế trong số các thành phố có cùng quy mô trên toàn quốc. Các chương trình này hiện đang được phân tích để tìm cách cải thiện tỷ lệ tái chế thông qua tăng cường giáo dục và sự tham gia, xử lý tốt hơn các vật liệu được thu gom, và mở rộng các chương trình tái chế để bao gồm các dòng thải mới như chất thải thực phẩm trong trường học, từ các sự kiện và các cơ sở của thành phố. Thành phố San Jose nghiêm túc về kế hoạch không rác thải của mình đến mức bây giờ nó là một thành phố không-túi (bag-free), nếu bạn không mang theo túi của mình đến cửa hàng, bạn sẽ phải trả đến 25 xu cho mỗi chiếc.

1. Các chương trình "Xây dựng, phá dỡ và chuyển hướng" là những chính sách, quy định nhằm chuyển đổi cách xử lý các vật liệu, chất thải từ các dự án xây dựng hoặc công trình bị phá hủy từ cách chôn lấp sang tái chế hoặc tái sử dụng.

12 BĂNG GHẾ DỰ BỊ

NHỮNG LỢI THẾ CẠNH TRANH NHỜ ĐƯỢC NUÔI DƯỠNG Ở THUNG LŨNG SILICON



Saira Ahuja (lớp 12), làm việc với Tiến sĩ Murali Dharan, Trường Harker

Heidi Roizen - đã là một doanh nhân sáng tạo rất thành đạt, nhà đầu tư mạo hiểm, giáo sư làm việc theo hợp đồng của Stanford và thành viên hội đồng quản trị doanh nghiệp - là một

trong những người đại diện cho trung tâm đầu não của Thung lũng Silicon. Cô được nhiều người rất thành đạt ở Thung lũng Silicon mô tả như vậy, không phải vì những thành công, sự giàu có, hay mối quan hệ cá nhân của cô với những nhân vật như Bill Gates, mà vì cô tình cờ là nhân tố khiến rất nhiều người có ảnh hưởng ở Thung lũng Silicon biết đến nhau. Chỉ cần kiểm tra trang LinkedIn của cô: Đó là một trong những nhân vật có tiếng tăm của Thung lũng Silicon. Có hai điều khiến bạn ngạc nhiên về Heidi Roizen. Thứ nhất, Roizen giữ được sự kết hợp hiếm hoi của lòng tự tin mà bạn ngưỡng mộ và tính khiêm nhường mà bạn rất trân trọng. Cô thừa nhận mình có rất ít sự tôn trọng cho những người tự hành hạ và làm khổ bản thân. Roizen nói rằng, "Khi có điều gì đó không hay xảy ra, bạn hãy thừa nhận nó, suy nghĩ xem vì sao nó xảy ra, thực hiện các bước cần thiết để đảm bảo nó không xảy ra một lần nữa, rồi tiếp tục tiến bước".[1] Thứ hai, cô ấy hoàn toàn không có một chút tự phụ nào, và sẵn sàng trao đổi cởi mở về thời thơ ấu của mình.

Vào những năm đầu đời, Roizen đã chứng kiến một số biến động lớn về tài chính và lối sống. Cha cô, Joseph Roizen - di cư từ Romania đến Canada và tiếp theo đến California - đầu tiên định cư ở Los Angeles và sau đó là Thung lũng Silicon. Joseph là một kỹ sư làm việc cho Ampex. Ông là thành viên của nhóm phát minh ra băng video màu, và ông điều hành nhóm nghiệp vụ video quốc tế; vì vậy Heidi và các anh trai của cô đã có một cuộc sống như những đứa con của một nhà điều hành có thể có, bao gồm cả những chuyến du lịch đến châu Âu.

Khi Roizen khoảng mười tuổi, cha mẹ cô chia tay. Những người anh trai lớn tuổi hơn nhiều của cô đã vào đại học, và cha cô vẫn đi lại quá nhiều vì công việc của mình, vì vậy cô chỉ sống với mẹ, bà Gisela, người đã quyết định rằng hai mẹ con sẽ chuyển đến Nevada. Ít lâu sau, cha cô khởi nghiệp kinh doanh nhưng thất bại, và ông phải đối mặt với những tình huống khó khăn về cả tài chính và cuộc sống riêng tư. Vì mẹ của Heidi không làm

việc vào thời điểm đó, và họ đang sống nhờ sự trợ cấp cho con và người hôn phối từ Joseph, nên đó là một khoảng thời gian khó khăn cho gia đình cô.

Ở tuổi 13, Heidi và mẹ sống trong một nhà nghỉ có chỗ đậu xe (motel) trên đường El Camino Real ở Palo Alto, một đường chính chạy xuyên California. Cô đã học cách thanh toán hóa đơn điện nước và khai nộp thuế liên bang, vì mẹ cô, người chỉ học đến lớp tám, thường chật vật khi phải xử lý việc giấy tờ. Gisela đã làm việc với lương tối thiểu tại cafeteria của trường trung học, và các bữa ăn tối ở nhà thường là bất cứ thứ gì còn sót lại ở trường ngày hôm đó. Đi ăn ngoài tại quán Denny's mỗi tháng một lần là một sự kiện lớn. Dù Heidi có một mái che trên đầu và không bao giờ bị đói, cô học được những bài học để sống với ngân sách rất eo hẹp; và để có những thứ khác như quần áo và các hoạt động ngoại khóa, chẳng hạn như điền kinh hay tham gia đội cổ vũ, cô phải tự trang trải bằng cách làm việc.

Để kiếm tiền, Roizen đã có ý tưởng tổ chức các chương trình múa rối cho tiệc sinh nhật của trẻ em. Cô đã theo đuổi công việc kinh doanh với lòng quyết tâm, cô quảng cáo chương trình múa rối của mình trong mục rao vặt của tờ *San Jose Mercury News*. Chương trình múa rối của cô, từ chỉ được đặt hàng cho các bữa liên hoan thỉnh thoảng mới có một lần, đã tăng lên đến 6 suất diễn vào mỗi cuối tuần. Cô kiếm được 30 - 35 đô la cho một suất diễn, và gom góp được khoảng 500 đô la mỗi tháng, một khoản tiền lớn đối với một đứa trẻ 17 tuổi vào giữa những năm 1970. Mặc dù tình trạng "không có tiền dư" của cô có những thách thức của nó, nhưng Heidi đã học được giá trị của sự quyết tâm, tinh thần trách nhiệm và làm việc cật lực, cũng như cách biến điều dường như không thể trở thành có thể bằng sự sáng tạo và động cơ mạnh mẽ.

Roizen tốt nghiệp thủ khoa trường trung học Leigh năm 1976 và được chọn đọc diễn văn tốt nghiệp. Cô tìm kiếm mọi học bổng khả dĩ để có thể tiếp tục hoàn tất con đường học vấn. Cô

theo học Đại học Stanford, chuyên ngành tiếng Anh, và nhanh chóng nhận ra rằng cô không còn là đứa trẻ thông minh nhất trong lớp nữa. Sự thực là, cô khởi đầu như một sinh viên khá trung bình, cho đến khi người yêu cùng đại học của cô qua đời trong một tai nạn máy bay. Thế giới của cô rung chuyển, Roizen nhận ra rằng cô đã rơi vào cái bẫy theo đuổi con đường "hôn thê tương lai", có phần buông trôi ở trường, và cô cần phải xốc lại bản thân mình. Cô đã đăng ký thêm các khóa học, tốt nghiệp sớm, bước vào thị trường việc làm, trở thành biên tập viên tờ báo của công ty công nghệ giai đoạn đầu Tandem Computers. Sau đó, cô về lại Stanford để lấy bằng Thạc sỹ quản trị kinh doanh.

Sự tiếp xúc của cô với các doanh nhân công nghệ ở Thung lũng Silicon và sau đó ở Stanford, cùng với niềm đam mê ngày càng lớn của cô đối với máy tính cá nhân, đã đưa cô vào con đường khởi nghiệp một lần nữa. Bạn bè từ Stanford như Tim Draper, Jeff Raikes, Alain Rossmann và Doug Burgum, cùng những người khác, đang theo đuổi con đường khởi nghiệp sáng tạo, nên Roizen được truyền cảm hứng và được khích lệ làm điều tương tự. Cô cũng được hưởng lợi từ những bí quyết của anh trai Peter, người đã tạo được tên tuổi như một lập trình viên thiên tài. Heidi và Peter đã hợp tác kinh doanh với nhau và bắt đầu phát triển T/Maker, một ứng dụng phần mềm giai đoạn đầu cho máy tính cá nhân. Mười hai năm sau, ở tuổi 36, Heidi bán công ty của mình với giá 20 triệu đô la.

Roizen tin rằng, không có nơi nào để bạn được nuôi dưỡng tốt hơn ở Thung lũng Silicon. "Đó là một cơ chế trọng dụng nhân tài, và rất đa dạng - cả hai đều là điều kiện tuyệt vời để cho bất kỳ kẻ lép vế, thua thiệt nào thành công", Roizen nói. "Bất kể bạn thuộc tầng lớp kinh tế xã hội nào ở Thung lũng Silicon, bạn đều được tiếp xúc với văn hóa khởi nghiệp ở đây. Nếu bạn có hoài bão, sáng tạo, ngoan cường, và sẵn sàng làm việc cật lực, tôi tin rằng bạn có thể tìm được một tập thể đồng đội và cơ hội để thành công. Tôi rất biết ơn vì đã được sinh ra ở đây, và trong một chừng

mực nhất định, ở đúng nơi vào đúng thời điểm. Nhưng, tôi cũng đã làm việc cật lực trong nhiều năm khó khăn để biến những ước mơ của mình thành hiện thực."[2]

MỘT LỢI THẾ CẠNH TRANH

Điều gì mang lại lợi thế cạnh tranh cho trẻ em Thung lũng Silicon? Trong số rất nhiều bạn trẻ tôi đã phỏng vấn cho chương này, một sợi chỉ xuyên suốt là: sự tiếp xúc với thế giới công nghệ, tinh thần doanh nhân sáng tạo và vốn mạo hiểm, không chỉ giúp họ sớm đón nhận những đổi mới sáng tạo đang thay đổi thế giới, mà còn truyền cho họ sự đam mê theo đuổi con đường sự nghiệp được lựa chọn theo bước chân của những nhà sáng tạo và những nhà phát triển sản phẩm nổi tiếng, những người đôi khi lại chính là bố mẹ của họ. Anshul Samar, một doanh nhân trẻ và sinh viên Đại học Stanford, nói: "Với các công ty như Apple và Google ở ngay cửa sau nhà bạn, có một điều tự nhiên mang tính lây nhiễm sẽ truyền cảm hứng cho bạn, khiến bạn muốn nỗ lực tối đa, muốn làm điều tốt nhất".[3] "Có một kỳ vọng to lớn hơn được đặt vào bạn, khi bạn được bao quanh bởi sự trác việt",[4] Channing Hancock, một nhà phát triển sản phẩm tại một công ty công nghệ, chia sẻ. Nhưng cũng có những yếu tố sâu sắc hơn. Những người mới đến Thung lũng Silicon thấy rất rõ sự cam kết cao độ của các bậc phụ huynh, đặc biệt là các ông bố - những người thường dành ưu tiên cho con cái, không chỉ trong việc huấn luyện các hoạt động ngoại khóa, mà còn sát cánh học cùng với con. Có những trường mầm non, chẳng hạn như Trường mẫu giáo Bing trong khuôn viên Đại học Stanford, cung cấp chương trình ban đầu về tư duy-thiết kế (design-thinking), và các trường tư như Nueva và Harker lấy thiết kế, khoa học và công nghệ làm trọng tâm. Cuối cùng, có những hình thức tiếp cận mới mẻ về cách trẻ em sử dụng thời gian, chẳng hạn như việc bỏ qua các trại truyền thống[(1)] của Bờ Đông và chọn lựa loại

1. Nguyên văn *sleep-away camps*: các trại hè nhiều ngày, ngủ qua đêm, và xa nhà.

trại trong ngày về khoa học, toán và công nghệ, được cung cấp rất nhiều quanh Vùng Vịnh; và những câu hỏi mới được nêu lên về giá trị của tấm bằng đại học bốn năm được phép thảo luận sôi nổi, điều chỉ có ở Thung lũng Silicon.

TẤT CẢ BẮT ĐẦU TỪ GIA ĐÌNH

Một trong những điều đầu tiên mà bạn bè và người thân khi đến thăm Thung lũng Silicon thường nhận ra là sự tham gia tích cực của những người cha vào cuộc sống của con cái. Ghé thăm một công viên nằm trong bán kính mười dặm của Đại học Stanford, bạn sẽ thấy cũng có nhiều ông bố đẩy xích đu, hay xe đẩy cho trẻ em như các bà mẹ. Hãy đến các cửa hàng tạp hóa hoặc điểm đưa đón học sinh tại các trường và chứng kiến rất nhiều ông bố đảm nhận các việc lặt vặt, thu xếp việc đi chung xe cũng như các hoạt động khác của nhà trường. Điều này cho thấy các gia đình Thung lũng Silicon có sự sắp xếp tốt hơn về những ưu tiên của họ, và qua đó thúc đẩy sự hài hòa lớn hơn giữa công việc và gia đình.

Rod Strickland từng là đối tác tại hãng luật Wilson, Sonsini, Goodrich & Rosati từ năm 2000. Ông cũng là chủ tịch hội đồng quản trị Trường quốc tế Bowman, nơi các con của ông theo học, và là huấn luyện viên các đội bóng đá, bóng rổ và bóng chày của trường. "Tôi rất thích được ở cạnh các con của mình; nhưng nếu tôi đã có con ở tuổi 25 chứ không phải 35, tôi sẽ không có được sự linh động mà tôi đang có", Strickland nói. "Công việc của tôi mang đến rất nhiều niềm vui và sự phấn khích, nhưng những tiến bộ công nghệ giúp tôi không phải ở nhiều trong văn phòng mà vẫn không bao giờ bị mất sự kết nối." Mỗi sáng thứ bảy, Strickland có thói quen ăn sáng với các con, và sau đó họ sẽ dành phần còn lại trong ngày để làm một việc gì đó ngoài trời. Ông cũng lên kế hoạch một chuyến cắm trại hàng năm tại Công viên núi lửa Lassen chỉ với con gái và con trai của mình. "Tôi phải nói rằng tôi không nổi bật gì hơn so với các đối tác luật của

tôi và bạn bè ở các công ty đầu tư mạo hiểm. Tất cả chúng tôi đều dành nhiều thời gian để tham gia tích cực vào các hoạt động của con cái. Tất cả chúng tôi đều huấn luyện các đội nhóm của con mình",[5] ông nói.

Trẻ em Thung lũng biết cha mẹ chúng làm gì, và chúng cũng biết cha mẹ của bạn bè chúng làm gì. Khi nhà đầu tư mạo hiểm Sue Siegel tình nguyện tư vấn tại một sự kiện ở trường học của con trai mình, bà nhận ra rằng "mỗi một học sinh trong lớp 11 của con tôi đều biết một nhà đầu tư mạo hiểm là gì. Tinh thần doanh nhân sáng tạo cũng thấm đẫm nơi đây. Ai cũng nói về nó. Nếu bạn không tham gia, bạn sẽ ở ngoài cuộc", Siegel chia sẻ trong bài báo tựa đề "Lợi thế chấp nhận rủi ro của phụ nữ Bờ Tây" trên tờ *New York Times*.

Học sinh của Trường quốc tế Bowman chủ yếu là các em đến từ Trung tâm thiếu nhi Google tại Woods, nên các em học sinh tiểu học và trung học Bowman đến trường và "nói về việc ra mắt các sản phẩm mà cha mẹ của các em tham gia tại Google, Apple và các công ty công nghệ hàng đầu khác", Mary Beth Ricks, Hiệu trưởng Trường Bowman International, cho biết.[7]

Những cơ hội có một không hai này cho phép trẻ em của Thung lũng Silicon không chỉ được tiếp xúc với nền văn hóa khởi nghiệp mà còn với cả những triết lý giáo dục sáng tạo, và những trải nghiệm cuộc sống thực, để chuẩn bị cho các em bước vào nền kinh tế thế kỷ 21. Mọi thứ bắt đầu ngay cả trước khi các em vào học tại Trường mẫu giáo Bing, trong khuôn viên của Đại học Stanford.

TRƯỜNG MẪU GIÁO BING

Năm ba tuổi rưỡi, Dominick, một trong hai bé trai sinh đôi của chúng tôi, từ chối học tiếng Quan Thoại tại trường mẫu giáo của mình, và đột nhiên khăng khăng đòi rằng chúng tôi chỉ nói tiếng Tây Ban Nha ở nhà. Thật không may, chồng tôi và tôi giỏi lắm thì cũng chỉ nói được tiếng Tây Ban Nha bồi mà thôi. Khi

chúng tôi hỏi tại sao cháu từ chối học tiếng Quan Thoại, cháu nhìn thẳng vào mắt chúng tôi và trả lời một cách dứt khoát, "Con không phải là một cậu bé Trung Quốc, con là một cậu bé Hispanic, và con chỉ muốn nói tiếng Tây Ban Nha." Cả chồng tôi và tôi đều không phải người Hispanic, nhưng Dominick đã "tự phong" cho mình là người Hispanic, chỉ ăn cơm và đậu vào bữa trưa và bữa tối, cũng như khăng khăng rằng nếu chúng tôi có một con chó, tên của nó sẽ là "Bà Hernandez", để tỏ lòng tôn kính đối với cô giáo piano bấy giờ của cháu. Chúng tôi không thể thực sự tranh luận với cách tiếp cận toàn diện, hay niềm tin mạnh mẽ của cháu.

Khi Dominick bốn tuổi, cháu bắt đầu đi loanh quanh trong lớp giữa giờ học ở trường mẫu giáo Montessori. Dominick dễ dàng lơ đãng trong giờ học khi có điều gì đó không làm cháu hứng thú, và gần như không thể tiếp cận được khi cháu làm bất cứ điều gì liên quan đến khoa học. Chúng tôi không biết làm cách nào để làm dịu tâm trí cháu, vì vậy đã nhờ một chuyên gia kiểm tra cho cháu, và người này đã chẩn đoán rằng cháu "tò mò cao độ và cần được kích thích trí óc liên tục",[8] và cháu còn có "ý thức cao về công lý và phát triển đạo đức trước tuổi". Cháu từng hối hả chạy tới một người đàn ông vô gia cư đang bới trong thùng rác và hỏi, "Tại sao ông lại bới thùng rác?". Khi người đàn ông lúng túng không trả lời, Dominick kiên trì, "Cháu có thể giúp gì cho ông không?". Vấn đề vô gia cư đã trở thành thứ khiến cháu trăn trở từ lúc mới bốn tuổi.

Vị chuyên gia nói với chúng tôi rằng, chúng tôi cần chuyển nhà vì Dominick cần một sân lớn để khám phá. Cô đề nghị chúng tôi vứt bỏ tất cả đồ chơi ngoại trừ sách, các vật hình khối, và LEGO, cũng như cuối cùng khăng khăng thuyết phục chúng tôi chuyển Dominick đến Trường mẫu giáo Bing trong khuôn viên trường Đại học Stanford. "Nhưng ở đó chỉ có chơi thôi", tôi lập tức đáp lại, "cô muốn chúng tôi trả tiền để con tôi chỉ chơi thôi sao?". Bên cạnh việc không có bất kỳ mối liên hệ nào với

Stanford, điều có thể mang lại thuận lợi cho chúng tôi trong quá trình tuyển sinh, tôi có cảm xúc lẫn lộn về việc tách Dominick khỏi người anh em sinh đôi của cháu, Drake, đứa hiện đang phát triển rất tốt tại một cơ sở giáo dục Montessori. Cuối cùng, chúng tôi cũng nghe theo lời khuyên của vị chuyên gia và đưa cháu đến Bing; và trong vòng hai tuần, chúng tôi đã thấy có những sự chuyển biến đáng kể ở con trai của mình. Bé hạnh phúc hơn, điềm tĩnh hơn, và đã gắn bó với một trong những giáo viên của cháu, Mark Mabry, người sẽ ngồi cùng Dominick trong những khoảng thời gian dài và cổ vũ mối quan tâm của cháu về thiết kế. Mỗi lần tôi đón Dominick từ Bing, Mabry sẽ tóm tắt cho tôi về những gì Dominick đã làm trong ngày hôm đó, bao gồm các tường thuật như: "Cháu bắt đầu xây dựng một con đường bằng những khối rỗng lớn, xuất phát từ cánh cửa lớp học và chạy mãi ra khu cát ... và khi những đứa trẻ khác trở nên hứng thú với những gì cháu đang làm, cháu đã giải thích kế hoạch của mình, và đột nhiên thấy mình đang cộng tác với nhiều tình nguyện viên háo hức." Những mẩu chuyện như thế đã mang lại cho tôi những hiểu biết sâu sắc về nếp suy nghĩ của Dominick, điều mà theo Mabry là khá khác thường ở lứa tuổi của cháu. "Dominick có vẻ là một đứa trẻ rất năng động trí não. Tôi cảm thấy cháu có khả năng trực giác để nắm bắt các mối quan hệ không gian, suy nghĩ và lập kế hoạch rất nhiều trước khi thực hiện ý tưởng của mình," ông nhận xét.

Trường mẫu giáo Bing được thành lập như một trường thực nghiệm vào năm 1966 với sự tài trợ của Quỹ Khoa học Quốc gia và một khoản tài trợ tương đương từ Tiến sĩ Peter S. Bing, người từng là sinh viên đại học Stanford, và mẹ anh, bà Anna Bing Arnold. Sứ mạng ban đầu của trường là cung cấp một môi trường giáo dục tốt cho trẻ nhỏ, một phòng thí nghiệm để nghiên cứu sự phát triển của các em, và cơ hội cho sinh viên đại học và sau đại học quan sát trẻ em trong lớp học. Nhưng nó đã phát triển thành "một kho báu quốc gia" [9] với các phương pháp được các nhà giáo dục và các phương tiện truyền thông

trên toàn thế giới nghiên cứu, học hỏi. Chương trình giảng dạy cốt lõi của trường dựa trên tự do vui chơi; đứa trẻ được tự do để làm những gì mà cháu muốn và vào lúc mà cháu muốn làm điều đó, với năm chất liệu cơ bản: cát, các khối, sơn màu, đất sét và nước, trong các phòng học rộng rãi bao gồm các sân chơi diện tích một nửa mẫu Anh. Trẻ em thích thú được tự do di chuyển và lựa chọn; hoạt động duy nhất được cấu trúc là bữa ăn nhẹ và thời gian kể chuyện. Triết lý dựa trên trò chơi được thiết kế để giúp trẻ học cách tự điều chỉnh. Vui chơi là những gì phát triển năng lực thiết kế và tình yêu học tập trong bộ não của chúng ta. Jennifer Winters, giám đốc trường Bing, phát biểu rằng "Trong thế giới huyền diệu của vui chơi, trẻ em thực hiện những gì có trong tâm trí chúng; chúng thực hành cuộc sống như chúng biết, theo cách riêng của chúng. Khi chơi, trẻ em đặt ra các quy tắc của riêng mình, và các quy tắc thay đổi tùy thuộc vào nhiều yếu tố, và không có yếu tố nào trong số đó nhất thiết phải có ý nghĩa từ góc nhìn của người lớn. Chính là qua vui chơi mà chúng ta có thể nuôi dưỡng tình yêu và niềm đam mê học tập có thể kéo dài suốt đời."[10] Có được trải nghiệm trực tiếp tại Trường mẫu giáo Bing, thật dễ dàng thấy các phương pháp này giúp định hình thế hệ tiếp theo của các nhà phát minh và doanh nhân sáng tạo ra sao.

TRƯỜNG NUEVA

Trong khuôn viên tráng lệ của khối Từ-Nhà trẻ-tới-lớp-tám (Pre-K-through-8) của Trường Nueva ở Hillsborough có một cơ sở rộng 3.500 feet vuông[(1)], được gọi là Phòng thí nghiệm Đổi mới Sáng tạo, còn được biết đến dưới tên là I-Lab, nơi học sinh nghiên cứu và phát triển kỹ năng tư duy-thiết kế ngay từ mẫu giáo. Phòng thí nghiệm có những cánh tay robot, máy in 3D, bàn làm việc linh hoạt, và rất nhiều thùng đựng các vật liệu được sử dụng lại, như kẹp giấy, xy lanh và que kem để tạo những nguyên mẫu một cách nhanh chóng. Người ta thường thấy các em học

1. Khoảng hơn 1.066 m².

sinh đang làm việc trên các đồ chơi cơ khí, thiết bị chuyển mạch điện, và nhà mô hình năng lượng mặt trời. Các em cũng được thử thách để mở rộng quá trình tư duy-thiết kế đến các lĩnh vực khởi nghiệp sáng tạo xã hội (social entrepreneurship)[1], và đã phát triển các phương pháp tiếp cận sáng tạo để bảo tồn nguồn nước, xây dựng xanh và tiếp cận các nguồn lực y tế. Học sinh làm việc theo hình thức cộng tác và độc lập, và nhiều em trở lại I-Lab mỗi khi có cơ hội, kể cả trong các kỳ nghỉ.

Với hơn 45 năm kinh nghiệm trong các dự án học tập mang tính ứng dụng dựa trên-truy-vấn (inquiry-based applied learning)[2], Trường Nueva là một nơi tiên phong hàng đầu về giảng dạy tư duy-thiết kế và kỹ thuật. Các giảng viên chia sẻ kiến thức với các đồng nghiệp của họ từ các trường khác trong Hội nghị Học tập Sáng tạo hàng sáu tháng một lần và Viện Tư duy Thiết kế hàng năm của Nueva. Theo trang web của Nueva, "Sức mạnh của tư duy-thiết kế đến từ thực hành và đạt được sự tự tin trong các kiểu tư duy khác nhau, bao gồm cả các quan điểm và những kỹ thuật cụ thể để thúc đẩy tư duy sáng tạo và phản biện. Ví dụ, quan niệm nền tảng cho phỏng vấn đòi hỏi phải đặt những suy nghĩ và sở thích của riêng mình sang một bên, tìm hiểu sâu (thay vì rộng), và lắng nghe bằng cả trái tim và tâm trí. Điều then chốt đối với loại hình công việc và học tập này là phát triển năng lực tinh thần để nhanh chóng chuyển từ cách tư duy này sang cách tư duy khác tùy theo nhu cầu của dự án."[11]

Học sinh rèn luyện và phát triển kỹ năng của mình ở mọi lứa tuổi. Học sinh lớp Hai xây cầu, trong khi học sinh lớp Bốn được

1. Khởi nghiệp với mục đích giải quyết các vấn đề xã hội hoặc tác động tới những thay đổi trong xã hội.
2. "Học tập mang tính ứng dụng dựa trên truy vấn" là một hình thức học tập chủ động bắt đầu bằng cách đặt ra các câu hỏi, vấn đề hoặc các tình huống, thay vì chỉ trình bày các sự kiện đã được xác lập hoặc mô tả kiến thức một cách dễ dàng. Quá trình này thường được hỗ trợ bởi người hướng dẫn. Người học sẽ xác định và nghiên cứu các vấn đề và câu hỏi để phát triển kiến thức hoặc giải pháp của mình. Học tập dựa trên truy vấn bao gồm học tập dựa trên vấn đề, và thường được sử dụng trong các cuộc điều tra và dự án quy mô nhỏ, cũng như nghiên cứu. Hướng dẫn dựa trên truy vấn liên quan rất chặt chẽ đến sự phát triển và thực hành các kỹ năng tư duy.

thử thách để thiết kế các công trình xanh và tối đa hóa tính bền vững trong phạm vi ngân sách cụ thể. Học sinh lớp Năm dành thời gian để cải tiến thiết kế các máy phóng (catapults) cũng như "các dự án hòa bình", để tạo ra một điều gì đó có thể thúc đẩy hòa bình trên thế giới theo một cách nào đó. Học sinh lớp Tám đã thiết kế nẹp đầu gối và quần áo được chiếu sáng bằng đèn LED, cũng như các chiến dịch về các vấn đề công cộng và các dự án dịch vụ cộng đồng. Cách tiếp cận của Nueva nhấn mạnh sự đồng cảm và óc tò mò sâu sắc, tư duy phản biện (critical thinking), tổng hợp thông tin, khả năng đi sâu vào những lĩnh vực mới lạ một cách nhanh chóng và tự tin, phát triển các câu hỏi và giả thuyết, cũng như trân trọng sự hợp tác trong công việc. Học sinh được dạy để linh hoạt trong sự học của họ, tạm ngưng phán xét nhằm mở rộng tư duy, chấp nhận rủi ro, kiến tạo, và tìm kiếm phản hồi mà không sợ thất bại.

Phương châm "Học qua Thực hành, Học bằng sự Quan tâm" của trường phản ánh sứ mệnh truyền cảm hứng cho niềm đam mê phát triển năng lực trí tuệ suốt đời thông qua học tập mang tính ứng dụng và tư duy hệ thống. Sử dụng mô hình mang tính kiến tạo[1], giáo trình được hình thành từ sở thích, mối quan tâm của học sinh, và kết nối chúng với các thế giới thực-tiễn cho các chủ đề lớp học. Ví dụ, ở lớp Ba, "ba câu hỏi tạo thành nền tảng của chương trình là: Địa lý ảnh hưởng như thế nào đến lối sống của con người? Lựa chọn của con người được định hình theo địa lý như thế nào? Mọi người thể hiện niềm tin của mình ra sao trong cuộc sống hàng ngày?" Nền tảng thành công của Nueva là giáo viên được coi là những "huấn luyện viên" và "hướng dẫn viên", giúp học sinh phát huy được trọn vẹn tiềm năng của mình trong nghệ thuật, khoa học, công nghệ và sáng tạo.[12]

1. Nguyên văn tiếng Anh: constructivist model - mô hình mang tính kiến tạo nhằm giúp học sinh trải qua quá trình tích cực đạt được tri thức và hiểu biết bằng kết hợp ý tưởng và trải nghiệm.

Một học sinh lớp Tám nhận xét, "Nueva đã dạy tôi rằng, khi một câu hỏi được đặt ra cho chúng tôi nghĩa là chúng tôi được trao một cơ hội - một cơ hội để phát triển vượt bậc, để trưởng thành và để học hỏi. Nueva đã dạy tôi hãy để cho niềm đam mê dẫn dắt, hãy là chính mình, và không đi theo lối mòn của người khác."

TRƯỜNG HARKER

Trường Harker 13 ở San Jose có các lớp từ mẫu giáo đến lớp 12. Theo College Board cho Chương trình Xếp lớp Nâng cao (Advanced Placement-AP)[(1)], trong số các trường có cùng quy mô (từ 300 đến 799 học sinh) trường Harker đã giữ vị trí số một trên toàn thế giới từ năm 2006 về kết quả kiểm tra Chương trình Xếp lớp Nâng cao cho các môn Khoa học Máy tính, Tâm lý học, Hóa học, và Toán vi tích phân.[14] Danh hiệu "Trường học cho các Einstein tương lai",[15] do *San Jose Mercury News* tặng cho trường là hiển nhiên nếu tính trên số học sinh của trường thắng các giải khoa học. Harker liên tục có học sinh vào vòng bán kết và chung kết trong Tìm kiếm Tài năng Khoa học của Intel - cuộc thi khoa học lâu đời nhất cũng như có uy tín nhất quốc gia, và các Cuộc thi của Siemens.

Các lớp học tại Hội trường Nichols, trung tâm khoa học và công nghệ tiên tiến trị giá 25 triệu đô la của Harker, nuôi dưỡng văn hóa tò mò, truy vấn được cấu-trúc[(2)] và khám phá khoa học. Học sinh có thể tham gia vào các môn học cấp đại học, bao gồm hóa học hữu cơ, công nghệ sinh học, khoa học môi trường, điện

1. Advanced Placement, hay Chương trình xếp lớp nâng cao, là kỳ thi dành cho học sinh Phổ thông có kế hoạch vào Đại học, được tổ chức bởi College Board - một tổ chức phi lợi nhuận. Việc dạy và học AP rất phổ biến tại các trường phổ thông ở Mỹ.
2. Truy vấn được-cấu-trúc (structured inquiry): là một hình thức học tập dựa trên truy vấn, trong đó giáo viên thiết lập các thông số và quy trình cho truy vấn. Học sinh được cung cấp một vấn đề thực hành để nghiên cứu, cũng như các quy trình và tài liệu cần thiết để hoàn thành việc nghiên cứu. Học sinh khám phá mối quan hệ giữa các biến hoặc tổng quát hóa từ dữ liệu được thu thập, về bản chất dẫn đến việc phát hiện ra kết quả mong đợi. *Nguồn: justsciencenow.com*

tử, và các chương trình sau-giờ-học về robot cũng như các phòng thí nghiệm nghiên cứu tiên tiến. Anita Chetty, Trưởng bộ phận Khoa học, cho rằng, các trường phải cung cấp một chương trình khoa học và toán học tiên tiến nếu sinh viên muốn thành công ở Thung lũng Silicon trong cuộc sống sau này. "Tôi rất thích việc Trưởng bộ phận Khoa học Máy tính, Tiến sĩ Eric Nelson, không chỉ dạy các em về khoa học người máy, mà ông đòi hỏi học sinh phải ráp được robot của mình trong bối cảnh của một doanh nghiệp sáng tạo mạo hiểm", Chetty nói. [16] Học sinh sẽ tưởng tượng ra một công ty, bắt đầu với một kế hoạch kinh doanh, sau đó chọn tổng giám đốc và chủ tịch, rồi phát triển kinh doanh trong khuôn khổ ngân sách giống như một công ty thực thụ.

"Chúng tôi có một tập thể học sinh có-động-lực cực kỳ cao và đam mê kiến thức STEM, nên chúng tôi may mắn có thể hành động theo sự tò mò của các em", Chetty chia sẻ. Trong suốt năm học và trong các mùa hè, Chetty đưa học sinh đi nghiên cứu thực địa tại Costa Rica và quần đảo Galapagos; cô sẽ sớm bổ sung một chuyến đi đến Tanzania. "Mỗi chuyến đi được thiết kế để bao gồm các yếu tố học thuật, nghiên cứu, và hỗ trợ cộng đồng. Cuối chuyến đi, học sinh được yêu cầu trình bày những kết quả khám phá của mình", cô cho biết.[17] Khi lên kế hoạch cho chương trình thực địa Tanzania, với tựa đề "Sức khỏe: Mối quan hệ hỗ tương giữa Động vật, Môi trường và Sức khỏe con người", cô muốn nhấn mạnh sự kết nối giữa quản lý vùng đất để chăn thả gia súc, săn bắt động vật và sức khỏe con người. Cô quả quyết rằng một nền giáo dục đích thực phải là như thế: "Tôi không muốn học sinh của chúng tôi chỉ đọc hoặc nghe về kinh nghiệm của người khác, tôi muốn các em được tự thân trải nghiệm."[18]

Một trong những hoạt động nền tảng trong nhiệm kỳ của Chetty là Hội nghị chuyên đề Nghiên cứu Harker hàng năm. Nó hoàn tất chu trình nghiên cứu, cho phép học sinh chia sẻ những phát hiện từ nghiên cứu ban đầu của họ với cộng đồng Harker. Với các phiên trình bày qua áp phích, các buổi thảo luận

nghiêm túc, các hội thảo, các buổi triển lãm tập thể, và các diễn giả chính gồm những người đoạt giải Nobel, các tổng giám đốc hàng đầu của Thung lũng Silicon, các nhà đầu tư mạo hiểm, và các bác sĩ nghiên cứu của Đại học Stanford. Những người trưởng thành tham dự các hoạt động này nhận xét rằng, sự kiện này không khác với bất kỳ hội nghị khoa học quốc gia nào mà họ đã tham gia. Tại đây, học sinh không chỉ thực hành kỹ năng trình bày, mà còn chia sẻ kiến thức các em mới tìm hiểu được, và truyền cảm hứng cho thế hệ tiếp theo của những nghiên cứu sinh - học sinh Harker.

Đội ngũ giảng viên tại Harker được chia ra đồng đều giữa các tiến sĩ và những nhà sư phạm, tất cả đều có niềm đam mê đáng kinh ngạc đối với các môn mà họ dạy. Chetty, giống như nhiều giảng viên của Harker, vẫn duy trì mối liên hệ với các cựu học sinh, nhiều người trong số họ hiện đang nghiên cứu sau tiến sĩ. Surbhi Sarna, một học sinh tốt nghiệp năm 2003, đã huy động vốn mạo hiểm và phát minh một thiết bị y tế phát hiện sớm ung thư buồng trứng. Gần đây cô ấy đã gọi cho Chetty và nói, "Em không biết các thầy cô đã bỏ "bùa mê" gì ở Harker, nhưng nhiều người trong chúng em [cựu học sinh] cảm thấy như mình có thể thay đổi thế giới... và em đã không gặp bất kỳ ai khác ngoài Harker có cảm nhận như vậy."[19]

Jennifer Gargano, phó bộ phận các vấn đề học thuật, phát biểu, "Tôi nghĩ rằng một phần lớn trong đặc trưng cốt lõi của chúng tôi chính là học sinh. Chúng tôi thu hút những học sinh có động cơ học tập với những ý định tốt. Họ muốn tìm hiểu và cải thiện thế giới, và họ biết rằng làm việc cật lực và toàn tâm toàn ý sẽ giúp họ đạt được mục tiêu của mình. Chúng tôi có một cộng đồng nơi học sinh tích cực khuyến khích nhau làm hết sức mình, và thực hiện điều đó với những ý định tốt đẹp. Nó đơn giản là một phần của văn hóa."[20] Chris Spenner, giáo viên vật lý và nghiên cứu của Harker, cho rằng thành công của trường, một phần nào đó, đến nhiều hơn từ sự tự do và sáng tạo mà giảng

viên ở đây được phép. "Tôi có thể đi xa hơn chương trình AP, bổ sung thêm các đề tài như thuyết tương đối hẹp. Với những học sinh rất giỏi toán, tôi có thể hướng dẫn toán vi tích phân đa biến số... Tôi đã dạy ở các trường khác và chưa bao giờ thấy bất cứ điều gì như thế", ông bình luận trong một bài báo trên tờ *San Jose Mercury News*.[21]

TẠO RA CÁC NHÀ ĐỔI MỚI SÁNG TẠO TƯƠNG LAI

Niềm đam mê là thành phần cơ bản để tạo ra các nhà đổi mới sáng tạo cho tương lai. Theo Tony Wagner - tác giả của cuốn sách *Tạo ra những nhà đổi mới sáng tạo: Đào tạo những người trẻ tuổi thay đổi thế giới*[(1)] - có bảy kỹ năng sống còn mà những người trẻ tuổi cần phải có để thành công trong thế giới của thế kỷ 21[22]:

1. Tư duy phản biện;
2. Năng lực hợp tác;
3. Nhanh nhạy (agility) và khả năng thích ứng;
4. Sáng kiến và tinh thần doanh nhân sáng tạo;
5. Kỹ năng viết và nói;
6. Tiếp cận và thông tin; và
7. Óc tò mò và trí tưởng tượng.

Trong một phụ trang của tờ *Wall Street Journal*, "Đào tạo những Steve Jobs tiếp theo", Wagner viết, ông tin rằng ở "các trường học truyền thống, sinh viên học để có thể đạt điểm cao. Phát hiện nghiên cứu quan trọng nhất của tôi là những nhà đổi mới sáng tạo trẻ thực sự có động lực nội tại. Văn hóa học tập tại các chương trình xuất sắc trong giáo dục vì sự đổi mới sáng tạo nhấn mạnh những gì tôi gọi là 3P: Play, Passion, và Purpose (Vui chơi, Đam mê, và Mục đích). Vui chơi là học tập dựa trên khám phá để dẫn dắt những người trẻ tuổi tìm kiếm và theo

1. Tựa sách tiếng Anh *Creating Innovators: The Making of Young People Who Will Change the World*

đuổi một niềm đam mê, điều mà theo thời gian sẽ phát triển thành một ý thức sâu sắc hơn về mục đích."[23]

Ở Thung lũng Silicon, một chương trình dựa trên khám phá (discovery-based program) đã nhận được sự tán thưởng từ những bậc phụ huynh đã gửi con tham gia là Trại Lượng tử (Quantum Camp), một chương trình giáo dục từ mẫu giáo tới lớp 12, giảng dạy khoa học và toán học cao cấp cho thế kỷ 21. Trại được khởi xướng bởi hai cựu giáo viên trung học môn khoa học, Tiến sĩ Michael Finnegan và Ryan Nurmela, cả hai đều không trụ được lâu trong hệ thống trường công lập Oakland. Finnegan nói rằng ông đã dạy những điều cũ rích mà ông đã từng học ở trường trung học, nhưng thế giới đã thay đổi rất nhiều kể từ thời đó, và những thay đổi này không được phản ánh trong chương trình giảng dạy. "Chúng tôi hoàn toàn bị hạn chế bởi những gì được dạy hoặc không được dạy trong trường học, và vì thế chúng tôi cam kết cùng nhau thực hiện một điều gì đó."[24] Cấu trúc khóa học độc đáo tại Trại Lượng tử cho phép học sinh tham gia các lớp học như kỹ sư máy tính, toán học toàn cầu, toán học thiết kế, vật lý cao cấp, vật lý thiên văn, và các cơ sở Euclid (Euclid's Elements), hoặc theo phương thức từng lớp một, hoặc như một chương trình giảng dạy suốt năm.

Ngay cả Finnegan cũng thừa nhận rằng, khi còn là một đứa trẻ, ông yêu khoa học nhưng ghét các tiết học khoa học của mình, một sự thừa nhận đến từ một người có bằng tiến sĩ khoa học vật liệu và có niềm đam mê về sự tổng hợp và các tính chất đặc biệt của hạt nano titan dioxit. Ông quyết định khai thác sự tò mò bẩm sinh mà tất cả mọi người đều cùng chia sẻ, và đồng sáng lập Trại Lượng tử, để dạy khoa học và toán học theo phương cách kích thích sự đổi mới sáng tạo, để các học trò của ông sẽ không phải đối mặt với sự buồn chán mà ông đã gặp phải.

Ryan Nurmela, một giáo viên toán và vật lý có uy tín, người đã phát triển một phần mở rộng của nền tảng toán học Lý thuyết Đối tượng (Object Theory), một lý thuyết trong logic toán học liên quan đến các đối tượng và các mệnh đề (định lý)

có thể được thực hiện về các đối tượng, tin chắc rằng "với một chương trình học tuyệt vời, học sinh thuộc mọi hoàn cảnh kinh tế xã hội và học tập có thể học nhiều hơn những gì hệ thống giáo dục hiện tại của chúng ta được thiết kế để cung cấp."[25] Nurmela và Finnegan gọi hệ thống giáo dục của họ là QED[(1)]: "Phương pháp sư phạm QED tạo ra một không gian nơi học sinh có thể tự thể hiện mình trong bối cảnh của một lớp học. Cho dù học sinh đang học toán, khoa học, lịch sử, nghệ thuật ngôn ngữ, hay bất kỳ môn nào khác, các em xứng đáng có cơ hội đạt được trình độ cao nhất của bản thân trong một môi trường nơi mà học tập, cộng tác và giải quyết vấn đề trở thành một phần của chính con người các em."[26] Bốn nền tảng của QED là: 1. Ngữ cảnh hóa (để làm cho học sinh thấu hiểu sự liên quan và ý nghĩa); 2. Dòng chảy khái niệm (để tạo hứng thú và động lực); 3. Thời điểm khám phá (đặt học sinh vào hành động tạo ra tri thức của chính họ); và 4. Ứng dụng (để giúp học sinh đạt đến trình độ thành thạo).

LÀM QUEN SỚM VỚI LỰC LƯỢNG LAO ĐỘNG THẾ KỶ 21

Mùa hè năm 2011, tôi gặp Anshul Samar, khi đó vừa vào năm cuối cấp trung học tại trường Dự bị đại học Bellarmine. Vẻ quyết đoán chững chạc của em ngay lập tức gây ấn tượng cho tôi, và tôi nhanh chóng phát hiện ra nó đến từ đâu. Khi còn học lớp Bốn, em đã đưa ra ý tưởng cho trò chơi thẻ hóa học Elementeo để đáp lại sự không hài lòng của cha mẹ em với việc thiếu yếu tố học hỏi trong hầu hết các trò chơi. Em tin rằng khả năng sáng tạo mà mình có được là nhờ cha mẹ. Khi Samar và em gái Shailee gần tới tuổi đến trường, mẹ em đưa cả hai vào những cuộc phiêu lưu, thường là một phần của chương trình được tổ chức thông qua các lớp học hoặc các viện bảo tàng, và cho các em tiếp xúc với mọi thứ mang yếu tố sáng tạo. "Bố em cũng khởi xướng chương trình này tại trường tiểu học Collins

1. QED là viết tắt của cụm từ tiếng Latin "Quod Erat Demonstrandum", có nghĩa là "điều đã được chứng minh".

của em. Trong các chương trình, phụ huynh sẽ đến và điều hành các câu lạc bộ để dạy trẻ em từ ngôn ngữ đến thiết kế trang web. Một trong những câu lạc bộ này là 'Giải phẫu máy móc'. Tại đây chúng em tháo rời các bộ phận máy tính, chuột máy tính và các thứ khác. Em nhớ rất nhiều điều thú vị mà chúng em có thể làm, nhiều thứ trong đó xoay quanh để tài làm sao để sáng tạo, viết hoặc làm một cái gì đó của riêng mình", Samar nhớ lại.[27]

Người cha doanh nhân của em đang trong quá trình ra mắt Extensio, một công ty phần mềm doanh nghiệp, tại một "thời điểm đầy ấn tượng... ở nhà mình, em nghe cha nói về quy trình khai trương một doanh nghiệp" Samar nhớ lại. Em cũng công nhận lợi thế được lớn lên ở Thung lũng Silicon để có những ý tưởng thử nghiệm khởi nghiệp ở độ tuổi nhỏ như vậy. "Sống tại Thung lũng Silicon, năng lượng ở ngay đó. Vì vậy, nhiều người đã làm nên những điều táo bạo. Apple từng ở trong tòa nhà cạnh trường cấp hai của em [Trường trung học Lawson ở Cupertino]." Một điều mà Anshul kiên định là em không muốn đợi để bước vào thế giới khởi nghiệp. "Em có thể sẽ chơi rất nhiều trò chơi, nhưng không có nhiều điều để học hỏi ở trong đó, vì vậy em động não cùng với cha mẹ để tạo ra một cái gì đó thú vị và mang tính giáo dục."

Ở trung học, Samar đã thực hiện dự án nhân cách hóa các nguyên tố của bảng tuần hoàn hóa học, gán cho mỗi nguyên tố một nhân vật và một tính cách để nó có thể làm thành một trò chơi vui thích về hóa học cho trẻ em, một trò chơi mà em đặt tên là Elementeo. Em đã làm việc với các nghệ sĩ ở Argentina, Michigan và Nam California để tạo ra từng nhân vật trong bảng tuần hoàn. Sau đó, cha em đã dạy cho em về dòng tiền, báo cáo lãi - lỗ, và sự khác biệt giữa một công ty C và một công ty S[1]. Năm lớp Sáu, Samar nộp đơn xin tài trợ đến Hiệp Hội Năng Khiếu California, và nhận được 500 đô la. "Điều này khích lệ em vô cùng, vì họ không chỉ công nhận ý tưởng của em về Elementeo là đúng, mà còn tin vào những gì em đang làm", Samar nói.

1. Theo luật thuế thu nhập liên bang của Hoa Kỳ, một công ty C là công ty bị đánh thuế tách biệt với chủ sở hữu của nó. Một công ty S thường không bị đánh thuế tách biệt với chủ sở hữu.

Năm 2007, Samar tham dự TiEcon ở Thung lũng Silicon và giới thiệu Elementeo, và nhờ các bài viết về em trên báo chí, em được các nhà đầu tư mạo hiểm ở San Francisco tìm đến bàn về tài trợ. Năm lớp Bảy, Samar đã trình bày chiến lược tiếp thị và doanh thu của mình cho Elementeo trước một nhóm các nhà đầu tư mạo hiểm. Sau nhiều cuộc họp với các nhà đầu tư mạo hiểm, hai bên đã nhất trí không đi theo lộ trình đầu tư mạo hiểm, một phần vì Samar còn muốn tập trung vào việc học của mình; nhưng những nhà đầu tư mạo hiểm này đã trở thành những cố vấn tuyệt vời cho em.

Không lâu sau, Amazon, Exploratorium, và MIT Museum Store đã đến gặp Samar để trao đổi về việc kinh doanh Elementeo, và sau đó em tiếp thị trò chơi của mình đến các cửa hàng đồ chơi nhỏ chuyên dụng khác, cũng như qua catalogue, trên toàn quốc. Thế hệ đầu tiên của Elementeo nhanh chóng được bán hết, và thế hệ thứ hai hiện đã có mặt trên thị trường. Hiện nay, Samar đang diễn thuyết về thiết kế trò chơi tại các hội nghị như TEDx - một sự kiện TED được tổ chức một cách độc lập, và tại các hội nghị thượng đỉnh của những người có năng khiếu như Chương trình *Những học giả Davidson trẻ tuổi* (Davidson Young Scholars)[1]- một chương trình quốc gia dành cho trẻ em có năng khiếu đặc biệt từ mẫu giáo đến lớp 12. Vào mùa thu năm 2012, với nhiều thành công đã đạt được, Samar được nhận vào Stanford như một sinh viên năm thứ nhất.

Vào thời điểm Channing Hancock tốt nghiệp trường trung học Henry M. Gunn ở Palo Alto năm 2006, cô đã làm việc tại bốn công ty khởi nghiệp, trong đó có Facebook và công ty truyền thông di động Mozes. Tại Gunn, Hancock đã tham gia hội đồng điều hành học sinh, và là chủ tịch hội học sinh, biên tập viên niên giám, và là người đồng sáng lập tạp chí *Partisan Review*, một ấn phẩm khuyến khích tranh luận chính trị tại Gunn.

1. Chương trình những học giả trẻ tuổi Davidson cung cấp các dịch vụ MIỄN PHÍ, được thiết kế để nuôi dưỡng sự phát triển về trí tuệ, xã hội, tình cảm và học thuật của những người trẻ rất mực thông minh trong độ tuổi từ 5 đến 18. *Nguồn: trang web của Davidson Institute*

Hancock tin rằng, việc có nhiều cơ hội thực tập tại một số công ty đổi mới sáng tạo nhất thế giới đã truyền cảm hứng cho cô tiếp cận đại học rất khác so với các sinh viên bình thường khác.

> *Vì đã có kinh nghiệm thực tế tại nơi làm việc, nên tôi biết những kỹ năng và thành tích nào là có giá trị, và tập trung hơn vào những trải nghiệm tôi có ở trường đại học thay vì bị ám ảnh về điểm số. Tôi đã chọn một lĩnh vực nghiên cứu liên ngành, bởi vì qua những lần thực tập, tôi học được rằng làm việc tại giao điểm của nhiều lĩnh vực là có giá trị cho xã hội và mang lại sự thỏa mãn cá nhân. Tôi tốt nghiệp với bằng bioinformatics (tạm dịch: tin-sinh học), cơ bản là sự kết hợp cốt lõi của sinh học, hóa học, thống kê và khoa học máy tính.*[28]

Hancock, hiện đã kết hôn và chuyển đến Singapore làm việc trong bộ phận phát triển sản phẩm tại một công ty công nghệ. Cô cảm thấy rằng, điều quan trọng là phải có kinh nghiệm làm việc ở châu Á, để hiểu sự khác nhau giữa các thị trường ở đó và thị trường ở Hoa Kỳ. "Tôi hy vọng sẽ trở lại Thung lũng Silicon một ngày nào đó, nhưng tôi muốn làm việc để giúp các công ty Mỹ thâm nhập vào các thị trường châu Á, vì vậy đây là nơi chúng tôi muốn có mặt ngay bây giờ", cô chia sẻ.

Hancock cũng tin vào những lợi ích của việc được nuôi dưỡng và lớn lên ở Thung lũng Silicon:

> *Có điều gì đó đặc biệt khi được sinh sống ở Thung lũng Silicon, và tôi nghĩ, rất nhiều thứ trong số đó là không đo lường được, là vô hình và khó để giải thích một cách rành mạch. Lớn lên ở Thung lũng, bạn có những kỳ vọng khác biệt về thành công, ngoài việc mang lại giá trị và sống một cách có ý nghĩa. Tôi đi học trường công - mặc dù tôi đùa rằng họ cũng khắt khe bằng hoặc hơn trường tư - và mọi người xung quanh bạn đều thành đạt, làm được những điều thú vị, và điều đó dễ lây lan. Tuy nhiên, câu chuyện của tôi không có gì nổi bật. Có rất nhiều đứa trẻ khác trong lớp tôi làm những điều tương tự. Rõ ràng, sự hiện diện của các công ty và trường đại học nổi tiếng thế giới ở sân sau nhà bạn mở ra những cơ hội có thể là điều không có ở nơi khác. Nhưng sự khác biệt lớn nhất giữa Thung lũng Silicon và các khu vực tương tự khác mà tôi quan sát được là các công ty ở đấy sẵn sàng mang lại một cơ hội cho những ai làm việc cật lực và là một người đóng góp thực sự, cho dù họ là học sinh trung học hay tiến sĩ.*[29]

HỘI VIÊN HỘI THIEL

Ở Thung lũng Silicon nổ ra cuộc tranh luận gay gắt về việc: liệu những sinh viên cực kỳ thông minh có nên bỏ qua đại học để theo đuổi những niềm đam mê sáng tạo của họ hay không. Nhà đầu tư mạo hiểm Peter Thiel nhìn thấy tiềm năng rất lớn, nên ông đài thọ 100.000 đô la trong vòng hai năm cho những người thông minh nhất để bỏ qua nhóm Ivy League[(1)] và nhảy vào môi trường doanh nhân sáng tạo trước cả khi họ tốt nghiệp trung học. Thiel cảm nhận rằng học phí ngày càng tăng, cùng với kết quả đền bù ít được bảo đảm sau khi tốt nghiệp, nên đó không chỉ là một khoản đầu tư tồi, mà (sự học) còn không dạy tính thực tiễn về cách điều hành một doanh nghiệp. "Càng ngày công nghệ càng tạo ra những đòn bẩy chưa từng có tiền lệ để những người trẻ tuổi làm được những công việc có ảnh hưởng khai phá", Thiel phát biểu trong một bài báo trên tờ *San Jose Mercury News*, "Không học đại học ư? Không bằng cấp ư? Không là vấn đề đối với những doanh nhân sáng tạo trẻ trong cộng đồng khởi nghiệp tại Palo Alto, những người đang nung nấu để thực hiện những điều vĩ đại ở Thung lũng Silicon". Trong bài báo, phóng viên Mike Cassidy viết: "Có phải tốt hơn là vào đại học, được đào tạo theo cách truyền thống, và sau đó ra ngoài và tạo dấu ấn của bạn trên thế giới? Hay đại học là dành cho những kẻ thua cuộc, bốn năm hoang phí chỉ làm chậm sự đổi mới sáng tạo, bởi vì các cậu bé thiên tài đầy triển vọng đang bận đọc Homer[(2)] khi đáng ra họ có thể thỏa thích tung ra những ý tưởng sáng tạo mới?"[30]

---

1. Ivy League là nhóm 8 trường Đại học nổi tiếng ở miền đông Hoa Kỳ, bao gồm Đại học Brown, Đại học Columbia, Đại học Cornell, Đại học Dartmouth, Đại học Harvard, Đại học Pennsylvania, Đại học Princeton, và Đại học Yale.
2. Homer là một người con đặc biệt của Hy Lạp thần thánh, đất nước của các vị thần bất tử, đất nước của những sáng tạo thần thoại đặc sắc, vô song. Ông được cho là tác giả của hai thiên anh hùng ca nổi tiếng là Iliade và Odyssey.

   Nếu Iliade là bài ca về thành Iliông (còn gọi là Troy) gồm 15.683 câu thơ nói về cuộc chiến tranh 10 năm ở thành Troy thì Odyssey là sự nối tiếp sử thi Iliat gồm 12.110 câu thơ, chia thành 24 khúc ca. Odyssey kể lại cuộc hành trình trở về quê hương của Ulysses sau chiến thắng chiếm đánh thành Tơroa kéo dài 10 năm. Sử thi Odyssey ca ngợi trí tuệ, dũng khí và nghị lực của con người với khát vọng chinh phục thế giới chung quanh và niềm mơ ước về một cuộc sống hoà bình, yên vui, hạnh phúc. Nó còn ca ngợi tình yêu quê hương, tình vợ chồng, cha con, tình bạn cao cả, thuỷ chung. Nguồn: Sử thi Odyssey - Homer - iViVi

Một thành viên của lứa hội viên Thiel đầu tiên là Laura Demming (được nhận vào MIT ở tuổi 14) và vào thời điểm quyển sách này được viết, cô là đối tác 18 tuổi tại Floreat Capital, một công ty đầu tư mạo hiểm chuyên về khoa học sự sống. Niềm đam mê của Demming là dự án cuộc đời của cô trong ngành khoa học chống lão hóa, nghiên cứu các gen gây lão hóa với hy vọng kéo dài tuổi thọ của con người. Vào năm 8 tuổi, Demming khám phá ra khái niệm cái chết qua một cuộc trò chuyện với mẹ cô, và cô biết phải làm gì trong cuộc đời mình. Mẹ cô đã cố gắng giải thích với cô rằng, tất cả mọi người cuối cùng đều sẽ chết, nhưng cô cảm thấy mình cần tìm ra một phương cách ngăn chặn cái chết. Ở tuổi 12, cô bắt đầu làm việc trong một phòng thí nghiệm di truyền học dưới sự hướng dẫn của Tiến sĩ Cynthia Kenyon, một người tiên phong trong công nghệ chống lão hóa. Phòng thí nghiệm của Kenyon thuộc Đại học California, San Francisco, đóng một vai trò rất to lớn trong việc thúc đẩy sự quan tâm của Demming đối với lĩnh vực này. Cô dành hàng giờ ở phòng thí nghiệm và thường đi nghe các bài giảng về di truyền và hóa sinh, không bao giờ mất đi hứng thú với lĩnh vực công nghệ sinh học. Demming và Tiến sĩ Kenyon kinh ngạc khi sử dụng liệu pháp chống lão hóa và phát hiện ra phương cách để làm cho giun sống lâu hơn. Demming cảm thấy khám phá này giúp cô giải mã khả năng kéo dài tuổi thọ của con người. Trong một cuộc phỏng vấn với Gary Goldman, tổng giám đốc Daily Brink, Demming nói về trải nghiệm mang tính đổi đời này: "Cuộc sống thật kỳ diệu, nhưng cái chết là điều không thể tránh khỏi. Tôi đã biết sinh học là niềm vui tuyệt vời. Nhưng đối với tôi, khoảnh khắc đó làm cho khoa học trở nên có ý nghĩa nhiều hơn chỉ là niềm vui. Nó biến thành một sức mạnh có thể cứu những mạng sống. Và tôi không thể tưởng tượng được có thể làm điều gì đó lôi cuốn hơn hoặc quan trọng hơn."[31]

Hiện nay, Demming và những người đồng sáng lập của cô tại Floreat Capital tập trung vào các công ty chuyên về công nghệ chống lão hóa và nhận dạng ngành khoa học tiên phong với triển vọng giải quyết những chứng bệnh khởi phát muộn. Họ hoan

nghênh những đề xuất từ các công ty giai đoạn đầu cũng như các phòng thí nghiệm với nghiên cứu chuyển vị (translational research)[(1)] trong lĩnh vực này, và làm việc với các nhà khoa học và doanh nhân sáng tạo để thúc đẩy những doanh nghiệp có thể chuyển hóa nghiên cứu thành các chương trình phát triển thuốc tiền-lâm sàng hiệu quả. Trong một cuộc phỏng vấn với tạp chí *Technology Review* của MIT, Demming nói, "Điều táo bạo về Thung lũng Silicon là, người ta dù có thể hoài nghi về tuổi của bạn (quá trẻ), nhưng họ không thật sự lo lắng là bạn không đủ thông minh hoặc khả năng để hoàn thành công việc"[(2)].[32]

Với chi phí đại học tăng vọt và không biết sẽ còn tăng tới đâu, câu hỏi phải được nêu lên là: Liệu công nghệ có phải là một phương tiện tuyệt vời để mang lại sự bình đẳng của thế kỷ 21 hay không? Trong khi những năm đại học có thể có giá trị vượt xa sự nuôi dưỡng học thuật, liệu có cách nào tốt hơn để chuẩn bị cho thế hệ ngày nay bước vào nền kinh tế thế kỷ 21? Cách thức của Peter Thiel có thể chỉ dành cho một nhóm nhỏ những người tài giỏi nhất của nhóm dân số trưởng thành trẻ tuổi, nhưng ông đang thúc đẩy một cuộc đối thoại mà lẽ ra đã phải được thực hiện từ lâu. Quốc gia này đang khẩn thiết cần sự đổi mới sáng tạo, và nó không thể chờ đợi những nhà đổi mới sáng tạo sáng chói nhất của nó hoàn tất chương trình đại học, ông nhấn mạnh. Bên cạnh đó, "những năm kinh nghiệm không quan trọng cho lắm trong cơ chế trọng dụng nhân tài." [33]

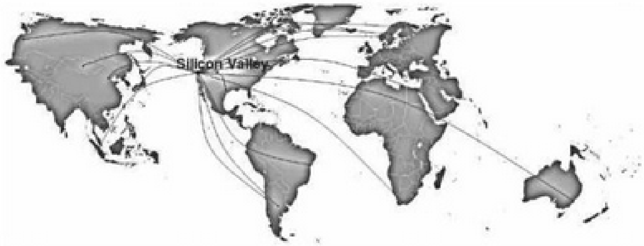
---

1. Nghiên cứu chuyển vị (translational research), còn được gọi là nghiên cứu "từ phòng nghiên cứu tới giường bệnh" (bench to bedside) trong y học, quan tâm chính đến áp dụng các khám phá khoa học vào việc phát triển các phương pháp mới để phòng ngừa, chẩn đoán và điều trị bệnh.
2. Nguyên văn tiếng Anh "The cool thing about Silicon Valley is that, though people might be skeptical of youth, they don't actually know that you're not smart enough or capable enough to make it work."

   Chúng tôi cho rằng đây là một cách diễn đạt rất "Thung lũng Silicon". Nó hàm ý rằng, ở Thung lũng Silicon "tài không đợi tuổi", "không cần bằng cấp", và ai cũng có cơ hội. Bạn (còn trẻ) được trao cơ hội và sẽ thất bại ư? Không có gì phải lo lắng, vì theo đúng tinh thần "Thung lũng Silicon" bạn sẽ học hỏi từ thất bại và tiếp tục tiến lên. Do đó, chúng tôi dịch thoáng như trên để dễ hiểu và phù hợp hơn trong tiếng Việt.

Lời kết

CÓ THỂ SAO CHÉP MÔ HÌNH THUNG LŨNG SILICON ĐƯỢC HAY KHÔNG?



Truyền tải văn hóa độc đáo của Thung lũng Silicon đến thế giới

Vào giữa những năm 2000, được thúc đẩy bởi chính sách hỗ trợ ở Nhật Bản và Đức, nhu cầu về những tấm pin năng lượng mặt trời trên thế giới bùng nổ. Một kilogram silicon tinh khiết cao - nguyên liệu thô cho những tấm pin năng lượng mặt trời, và bản chất là cát tinh khiết - được bán cho người bỏ thầu cao nhất với giá gấp 10 đến 15 lần chi phí sản xuất, khoảng 300 - 500 đô la. Chi phí để xây dựng các cơ sở sản xuất theo truyền thống vốn cung cấp nguyên liệu thô cho các khối kim loại bóng loáng (shiny metal blocks) cho ngành công nghiệp bán dẫn lên

tới 1 tỷ đô la. Tuy ngành công nghiệp bán dẫn đang liên tục nén thêm năng lực tính toán lên chất nền silicon ngày càng nhỏ hơn, nhưng ngành công nghiệp năng lượng mặt trời cần nhiều silicon hơn cho mỗi tấm pin mặt trời. Sự bùng nổ nhu cầu năng lượng mặt trời đã bất ngờ ập tới ngành công nghiệp polysilicon(1), cho nên giá vật liệu đã tăng gấp mười lần.

Vào thời điểm đó, trên toàn thế giới chỉ có sáu công ty chính trong ngành sản xuất vật liệu polysilicon: hai ở châu Âu, hai ở Hoa Kỳ và hai ở Nhật Bản. Trung Quốc cũng có hai nhà sản xuất, nhưng họ là những công ty nhỏ hơn nhiều, thuộc sở hữu nhà nước và sản xuất cho các ứng dụng bán dẫn của riêng họ và tiêu thụ nội địa. Nhà sản xuất đầu tiên của Trung Quốc, Công ty vật liệu bán dẫn Dongfang Electric Emei (hoặc gọi một cách đơn giản là Emei Semiconductor), thành lập năm 1964, được cho là có công nghệ tốt nhất ở Trung Quốc. Họ đã điều chỉnh thiết kế từ các lò phản ứng polysilicon của Nga, được nhập khẩu trong thời gian quan hệ giữa hai quốc gia còn mật thiết. Tuy nhiên, khi thị trường cho polysilicon nóng lên trong năm 2006 và 2007, Emei Semiconductor đã phản ứng chậm chạp.

Nhưng, qua việc tìm kiếm những ngành công nghiệp mới để gia nhập sinh lợi, các công ty tư nhân và công ty nhà nước khác nhanh chóng nhận ra những cơ hội trong thị trường polysilicon. Trong vòng hai năm kể từ sự bùng nổ ban đầu vào năm 2006, các công ty polysilicon của Trung Quốc đã công bố kế hoạch sản xuất hơn 200.000 tấn polysilicon mỗi năm, hơn bốn lần năng lực của sáu công ty hàng đầu của ngành tại thời điểm đó.[1] Nhưng việc sản xuất polysilicon chất lượng cao một cách hiệu quả và giá thành rẻ là rất phức tạp, và cuối cùng, chưa đến một phần mười số polysilicon nói trên được sản xuất. Để thành công, những kẻ mới tham gia thị trường cần phải nắm được bí quyết công nghệ.

1. Polysilicon - tạm dịch: silicon đa tinh thể.

Một trong những công ty đối mặt với thách thức này là công ty Trung Quốc Golden Concord Limited Poly Energy Holdings (GCL). GCL là một nhà sản xuất điện độc lập, với hơn 30 nhà máy nhiệt - điện chu trình kết hợp (đồng phát) sản xuất điện từ sinh khối, đốt rác thải, nhà máy điện gió, và họ rất hăm hở tham gia vào ngành công nghiệp năng lượng mặt trời. Họ đã lôi kéo được hai trong số những kỹ sư hàng đầu của Emei Semiconductor, những người đã mang theo những bí quyết kỹ thuật và kế hoạch sản xuất polysilicon chất lượng cao, chi phí thấp. GCL đầu tư hơn 1 tỷ đô la vào các cơ sở sản xuất của họ, và đến năm 2009, GCL là một trong những nhà sản xuất polysilicon lớn nhất thế giới, vượt qua bốn trong số sáu công ty hàng đầu trước đây của ngành chỉ trong ba năm ngắn ngủi. Họ giờ đây là nhà sản xuất polysilicon lớn nhất thế giới và đã chuyển sang các khâu khác của chuỗi giá trị năng lượng mặt trời: sản xuất tấm wafer, tế bào điện mặt trời (cells), các mô-đun và các dự án năng lượng mặt trời quy mô thương mại (utility-scale).

Emei Semiconductor đã bị bỏ lại rất xa phía sau trong cuộc chơi này, hầu như không tăng năng lực sản xuất và đã bỏ lỡ thời kỳ bùng nổ polysilicon. Họ đặc biệt không hài lòng về hai kỹ sư đào ngũ, họ đã kiện hai người này cùng GCL vì vi phạm sở hữu trí tuệ, và nhấn mạnh rằng cả công nghệ và kỹ sư đều phải được trả lại cho họ. Điều thách thức là trong khi Emei Semiconductor nằm ở chân dãy núi phía Tây của tỉnh Tứ Xuyên, các cơ sở hoạt động của GCL lại nằm cách xa 1.500 km trên bờ biển phía Đông của Trung Quốc, ở tỉnh Giang Tô, nơi chính quyền có lợi ích riêng trong thành công của những khoản đầu tư lớn của GCL vào polysilicon. Những cơ quan quản lý khác nhau của hai tỉnh tranh chấp về vấn đề này trong nhiều tháng trước khi họ tìm ra giải pháp: Hai kỹ sư sẽ được trả về tỉnh Tứ Xuyên để bị truy tố, nhưng GCL - và tỉnh Giang Tô - sẽ được phép giữ lại công nghệ và trở thành nhà sản xuất polysilicon lớn nhất thế giới; một minh họa sống động về các cơ chế chuyển giao tri thức và bảo vệ quyền sở hữu trí tuệ ở Trung Quốc.

CÓ THỂ SAO CHÉP MÔ HÌNH THUNG LŨNG SILICON?

Một trong những câu hỏi được mong đợi nhất thúc bách thế giới toàn cầu là: có thể sao chép mô hình Thung lũng Silicon được hay không, và nếu có, diện mạo của nó sẽ ra sao? Nhiều thành phố, khu vực và quốc gia trên thế giới đã công bố hoặc thực hiện những kế hoạch để tạo ra một Thung lũng Silicon của riêng mình. Khi tôi viết cuốn sách này, đã có 11 thành phố sử dụng từ Silicon trong tên của mình, nhưng tôi ngờ là có nhiều cái tên Silicon hơn nữa sẽ xuất hiện. Ngay cả bộ trưởng kỹ thuật số của Iraq cũng muốn tạo ra Silicon Baghdad.

Hiện nay, 11 thành phố này là:

- *Silicon Alley* (Phố Silicon) của New York
- *Silicon Hill* (Đồi Silicon) ở Washington, DC
- *Silicon Beach* (Bãi biển Silicon) ở Tây Los Angeles
- *Silicon Forest* (Rừng Silicon) ở hạt Washington, Oregon
- *Silicon Hills* (Những ngọn đồi Silicon) ở Austin, Texas
- *Silicon Valley* (Thung lũng Silicon) của Zhongguancun ở Bắc Kinh
- *Silicon Valley* (Thung lũng Silicon) của Ấn Độ ở Bangalore
- *Silicon Roundabout* (Bùng binh Silicon) ở phía Đông Luân Đôn
- *Silicon Cape* (Mũi Silicon) ở Cape Town, Nam Phi
- *Silicon Slopes* (Những con dốc Silicon) ở Thành phố Park, Utah
- *Silicon Wadi* (Con suối cạn Silicon) ở Haifa, Tel Aviv và Jerusalem, Israel.

Câu trả lời cho câu hỏi liệu có thể sao chép Thung lũng Silicon hay không là đa dạng, có tính ngữ cảnh cao, và phụ thuộc vào các chính sách thay đổi và sự cân bằng khu vực.

Không nghi ngờ gì, là có một lợi thế cạnh tranh khi hoạt động ở Thung lũng Silicon; đầu tiên và trước hết là những lợi

ích từ các luật liên bang thuận lợi, như tính linh hoạt của các quy định về lao động, sự am hiểu và dễ chịu của các ngân hàng Hoa Kỳ khi cho các công ty non trẻ vay với ít thế chấp, cũng như sự thiếu vắng những quy định nặng nề của chính quyền thường thiên vị lợi ích của các ngân hàng, các công ty đã thiết lập tên tuổi, và công đoàn. Một số người cho rằng Thung lũng Silicon và Khu vực vịnh San Francisco có "kích cỡ vừa đúng."[2] Với 800.000 dân ở thành phố San Francisco và 7 triệu người ở Khu vực vịnh San Francisco, nhiều người cảm thấy rằng các mạng lưới đủ rộng để thu nạp nhiều loại người khác nhau, nhưng cũng đủ gần gũi để phần lớn mọi người chỉ cách nhau một hoặc hai độ[3] (only seperated by one or two degrees).[(1)]

Như Paul Graham đã trình bày trong bài tiểu luận của mình "Làm thế nào để trở thành Thung lũng Silicon", bạn cần hai loại người để tạo ra một trung tâm đổi mới sáng tạo công nghệ: "những người đàn ông (và những người phụ nữ) giàu có và những "mọt máy tính" (nerds)"[4]. Những người giàu cấp vốn khởi nghiệp, trong khi những "mọt máy tính" - những người mà tôi thích gọi là "siêu thông minh" (super smart) - cung cấp ý tưởng và nỗ lực hết mình vì những ý tưởng này. Kẻ trước là nước, và người sau là đất trồng. Những người siêu thông minh bị hút vào khu vực này bởi các trường đại học hàng đầu như Stanford và UC Berkeley, và họ ở lại vì những cơ hội nghề nghiệp cũng như chất lượng cuộc sống nơi đây.

Khi suy ngẫm về việc kiến tạo Thung lũng Silicon, Phố, Bãi biển, hoặc Đồi Silicon ở một nơi nào khác trên thế giới, điều làm cho bản gốc trở nên khó khăn để sao chép lại chính là *văn hóa*[(2)]. Nó là một mạng lưới của các tương tác, các tác nhân kích thích,

1. Một độ của sự xa cách (a degree of separation) là thước đo chỉ khoảng cách xã hội giữa con người với nhau. Có lý thuyết cho rằng, mỗi người trong chúng ta chỉ xa cách với bất cứ ai trên hành tinh này bởi 6 lần giới thiệu. Trung bình, bất cứ hai kẻ xa lạ nào đều chỉ cách nhau chính xác 6,6 độ. Bạn cách một độ với bất cứ ai mà bạn biết, 2 độ với những ai mà những người này biết, và cứ thế tiếp tục... - *Nguồn: Sachidanand Das - PhD*
2. Phông chữ nghiêng được người dịch thêm vào để nhấn mạnh

những sự kết nối và tái kết hợp. Nó là một nền văn hóa phát triển rực rỡ trên cơ sở của sự "hủy diệt mang tính sáng tạo" (creative destruction) và chán ngấy các quy tắc, chuẩn mực thông thường.

Một điểm rất quan trọng khác là chiều sâu và bề rộng của nguồn nhân lực tài năng. Richard Florida, một nhà lý thuyết nghiên cứu đô thị, đã viết rằng "hơn một nửa các công ty khởi nghiệp được thành lập trong vài thập kỷ qua ở Thung lũng Silicon đều có một người nhập cư trong nhóm sáng lập của họ." [5] Dân số nhập cư ở Thung lũng Silicon, cùng với sự tràn vào của dòng chảy tài năng và cái nhìn toàn cầu của họ, là một yếu tố nhân sự tối quan trọng cho vị trí thống lĩnh của nó trong đổi mới sáng tạo công nghệ toàn cầu. Và mặc dù tôi chủ yếu tập trung vào những người Ấn và người châu Á trước đó trong cuốn sách này, có rất nhiều doanh nhân châu Âu đầy hoài bão ở Thung lũng Silicon và Khu vực vịnh San Francisco. Theo một bản tóm tắt trong tạp chí *The Economist* về các doanh nhân châu Âu, có khoảng 50.000 người Đức ở Thung lũng Silicon, và ước tính có 500 doanh nghiệp khởi nghiệp với những nhà sáng lập là người Pháp.[6] Một trong những điều mà nhiều người trong số những nhà doanh nghiệp sáng tạo này cùng nhất trí là sự *tự do để thất bại*[(1)]. "Nếu công ty của bạn thất bại ở Pháp, bạn không có cơ hội thứ hai" - Dan Serfaty, nhà sáng lập người Pháp của Viadeo, một trang web kết nối kinh doanh phát triển nhanh, cho biết.[7]

Paul Graham và những người khác cũng chỉ ra sự cởi mở của Thung lũng Silicon đối với các ý tưởng kỳ quặc, những máy móc lạ lùng, và những giấc mơ lớn.[8] Tương lai của thị trường và công nghệ thường nằm trong những ý tưởng và tầm nhìn trông như điên rồ. Người ta chỉ cần nghĩ đến những kẻ mộng mơ đầu tiên, những người đã sáng chế máy tính cá nhân, internet, hoặc mạng mua sắm trực tuyến, để hiểu được sự chuyển đổi từ tầm nhìn sang thực tế có thể kịch tính thế nào, đặc biệt là về mặt những hệ quả kinh tế và xã hội.

1. Phông chữ nghiêng được người dịch thêm vào để nhấn mạnh.

Ngoài ra còn có một thị trường địa phương mạnh mẽ cho các sản phẩm được sản xuất nơi đây. Không nơi nào ở Hoa Kỳ có thể hãnh diện về một dân số có hiểu biết về công nghệ và đói công nghệ như ở Khu vực vịnh San Francisco Những người này sống và hít thở các nền tảng internet, các công ty khởi nghiệp có-năng-lực-công-nghệ (tech-enabled), truyền thông xã hội, và dữ liệu lớn. Một doanh nghiệp khởi nghiệp phát triển nhanh sẽ thịnh vượng khi ở gần người dùng và khách hàng của nó.

Cuối cùng, Thung lũng Silicon là một nền văn hóa cũng như là một tôn giáo, một văn hóa tự-củng-cố bằng những thành công và tính độc đáo của nó, và ở đó cái toàn bộ vượt hơn tổng của tất cả các bộ phận. Những người cố gắng sao chép nó ở các nơi khác trên thế giới sẽ yên tâm khi biết rằng, nếu các yếu tố nền tảng phù hợp với nhau, một động lực sẽ nảy nở giữa các yếu tố này, điều có khả năng sẽ lớn mạnh theo thời gian và tạo ra những trung tâm mới của đổi mới sáng tạo và sự trác việt trên thế giới.

Thành phần trọng yếu cuối cùng của bất kỳ hệ sinh thái sôi động nào là yếu tố thời gian. Mọi hệ sinh thái và văn hóa đều cần thời gian để phát triển, để thiết lập các mối quan hệ giữa các thành phần khác nhau của nó, và tìm được đặc tính và vị trí riêng của nó trên thế giới. Nhiều người muốn chỉ ra rằng, danh tiếng của Thung lũng Silicon như một trung tâm đổi mới sáng tạo công nghệ đã phát triển trong hơn 50 năm. Nhưng những người khác, như Carlos Baradello - người sáng lập và quản lý Chương trình Immersion Silicon Valley[(1)] tại Đại học San Francisco, tin rằng cội nguồn và tinh thần doanh nhân sáng tạo của nó nằm sâu hơn nhiều. Ông lập luận một cách thuyết phục rằng "tư duy kinh doanh sáng tạo của Thung lũng đã được hun đúc trong 165 năm", bắt đầu với Cơn sốt Vàng của năm 1848.[9] Sau đó, việc mở rộng về phía Tây thu hút những người sẵn sàng mạo hiểm tất cả để có cơ hội trở nên giàu có. Họ là những con người "độc lập

1. Immersion Silicon Valley - tạm dịch: Đắm mình trong Thung lũng Silicon

và cá nhân chủ nghĩa", chấp nhận rủi ro, bao dung đối với sự đa dạng (văn hóa và sắc dân), sẵn sàng chịu thất bại trên đường đến thành công, và có động cơ mạnh mẽ.

HỆ SINH THÁI DOANH NHÂN SÁNG TẠO Ở NHỮNG NƠI KHÁC

Các nhà đổi mới sáng tạo như Jack Ma từ Trung Quốc và Masayoshi Son từ Nhật Bản đã có được sự công nhận toàn cầu, và các công ty Trung Quốc như Baidu và Tencent đang bắt đầu được xem là đối thủ cạnh tranh với những công ty đổi mới sáng tạo hàng đầu như Amazon, Apple, Facebook, Google và Microsoft. Châu Âu cũng có một vài câu chuyện kinh doanh thành công, nhưng chúng thua xa Mỹ và Trung Quốc. Đế chế Virgin của Ngài Richard Branson là nổi tiếng nhất, và câu chuyện thành công giàu có nhất là về Amancio Ortega của Tây Ban Nha. Áo có Dietrich Mateschitz, người đã xây nên công ty thức uống thể thao tăng lực Red Bull; và Pháp có Xavier Niel, người đã bắt đầu cuộc cách mạng điện thoại di động với giá cực thấp. Thụy Điển có Ingvar Kamprad, nhà sáng lập IKEA. Nhưng hầu hết các điển hình này - ngoại trừ Branson - đều muốn "bay dưới sóng radar", né tránh truyền thông, thích sống khiêm nhường và giản dị.

Báo cáo năm 2012 của Tổ chức Hợp tác và Phát triển Kinh tế (OECD) với tiêu đề "Tinh thần doanh nhân sáng tạo - Một thoáng nhìn" cho thấy, để thiết lập một công ty ở châu Âu trung bình mất thời gian gấp 12 lần và tốn chi phí gấp 4 lần so với ở Hoa Kỳ.[10] Trong cuộc khảo sát "Môi trường kinh doanh 2012" (Doing Business 2012), Tổ chức Tài chính Quốc tế (the International Finance Corporation) báo cáo rằng, chi phí để thành lập một doanh nghiệp ở Đông Âu và Trung Á cao gấp 6 lần so với ở Hoa Kỳ.[11] Báo cáo OECD cũng kết luận rằng, hệ thống pháp luật của Mỹ thuận lợi hơn cho các dự án kinh doanh mạo hiểm mới so với hầu hết các nước OECD khác. Ví dụ, ở các nước châu Âu, để có được nguồn tài trợ hạt giống hoặc bắt đầu lại sau thất bại trong kinh doanh là một điều thách thức. Ở Đức, có thể mất 6 năm để có được một khởi đầu mới sau khi một dự án kinh doanh thất bại; và ở Anh, sau khi các khoản nợ đã được trả hết, có thể phải mất 12 tháng nữa trước khi các công ty hoặc doanh nhân có thể bắt đầu lại. Thêm vào đó, thù lao dưới hình thức cổ phiếu không phải là một thực tế phổ biến; và muốn được niêm yết trên thị trường chứng khoán mà không có nhiều năm hoạt động ổn định, và thậm chí một số năm có lãi, là một thách thức. Điều này, không nghi ngờ gì, đã giới hạn các nguồn vốn cho các công ty khởi nghiệp công nghệ cao.

Trong khi các chính phủ trên toàn cầu đang đẩy mạnh các chính sách để thúc đẩy tinh thần doanh nhân sáng tạo, thì cũng không thể tưởng tượng được rằng một nơi nào đó có thể sao chép Thung lũng Silicon một cách chính xác và thay thế nó. Nhưng nhiều người tin rằng có thể tạo ra một động lực tương tự ở các phần khác của thế giới, có lẽ tập trung vào các ngành công nghiệp khác. Gary Matuszak, chủ tịch toàn cầu và lãnh đạo Hoa Kỳ về Công nghệ, Phương tiện truyền thông và Viễn thông của KPMG, đã chỉ ra rằng "kết luận then chốt" từ khảo sát của KPMG là các nước khác "đánh giá thấp những gì cần thiết để tạo ra môi trường mà chúng ta có ở Thung lũng Silicon".[12] Nhưng có một số hệ sinh thái năng động đang phát triển trên toàn cầu. Những nỗ lực đang được thực hiện ở Israel, Trung Quốc và Chile rõ ràng được mô phỏng theo mô hình Thung lũng Silicon.

Israel

Israel là hệ sinh thái giống nhất với Thung lũng Silicon trong nhiệt tình khởi nghiệp của nó. Trong vài năm qua, Israel đã trở thành một trung tâm đổi mới sáng tạo công nghệ về khoa học máy tính, phần mềm và chất bán dẫn, mặc dù phần lớn các khoản đầu tư mới đã chuyển sang các ứng dụng nền tảng mới

về truyền thông, internet và di động. Chỉ cần nhìn vào số lượng các công ty phần mềm, bạn cũng sẽ thấy chúng lớn một cách rất không cân xứng với toàn bộ dân số.

Donna Petkanics, một đối tác doanh nghiệp tại Wilson, Sonsini, Goodrich & Rosati, người đại diện cho nhiều công ty khởi nghiệp của Israel, nói rằng, Israel đã chín muồi để cất cánh vì những lý do sau:

> *Họ có một văn hóa kinh doanh rất cao, và một đạo đức lao động tương tự như Thung lũng Silicon. Các doanh nhân sáng tạo này rất linh hoạt khi làm việc xuyên qua các múi giờ khác nhau, đặc biệt là vì họ thường có các nhà đầu tư mạo hiểm ở Thung lũng Silicon nằm trong Hội đồng quản trị của họ. Israel đã phát triển một hệ sinh thái như của Thung lũng Silicon, một hệ sinh thái được hỗ trợ bởi sự hiện diện của các quỹ đầu tư mạo hiểm và các nhà cho vay mạo hiểm để cung cấp vốn, cũng như các chi nhánh địa phương của các hãng kế toán quen thuộc với các công ty khởi nghiệp và có thể phối hợp với những đồng nghiệp của họ về các chuẩn mực kế toán Mỹ. Dù là một công ty luật đóng tại Thung lũng Silicon, chúng tôi có đủ năng lực để cung cấp dịch vụ pháp lý một cách liền mạch. Những công ty khởi nghiệp này của Israel đã rất thành công trong việc phát triển kinh doanh và mang lại những kết quả thành công tốt đẹp cho những nhà sáng lập và các nhà đầu tư mạo hiểm.*[13]

Vào năm 2009, Dan Senor và Saul Singer cùng viết cuốn sách tựa đề *Quốc Gia Khởi Nghiệp: Câu chuyện về Thần kỳ Kinh tế của Israel* (Start-Up Nation: The Story of Israel's Economic Miracle). Một Hội đồng Quan hệ Ngoại giao trong lời giới thiệu sách đã nêu một câu hỏi cơ bản mà hầu hết mọi người đều muốn biết (câu trả lời): "Làm thế nào mà Israel - một đất nước của 7,1 triệu dân, mới chỉ ở tuổi 60 từ ngày lập quốc, bị bao quanh bởi kẻ thù, trong trạng thái chiến tranh liên miên kể từ ngày thành lập, không có tài nguyên thiên nhiên- lại có thể tạo ra nhiều doanh nghiệp khởi nghiệp hơn các quốc gia rộng lớn vốn sống trong hòa bình và ổn định như Nhật Bản, Trung Quốc, Ấn Độ, Hàn Quốc, Canada và Vương Quốc Anh?"[14] Vào năm 2011, khoảng 60 công ty Israel được niêm yết trên sàn chứng khoán NASDAQ, nhiều hơn số công ty được niêm yết tại sàn này của bất kể quốc gia nước ngoài nào khác.[15] Vào tháng 6 năm 2012, hai công ty Israel, Check Point Software và Perrigo,[16] được đưa vào danh sách NASDAQ - 100.(1)

Senor và Singer cho rằng phần lớn thành công của Israel là nhờ chính sách nghĩa vụ quân sự bắt buộc và chính sách nhập cư. Vì gần như tất cả nam nữ Israel 18 tuổi đều được yêu cầu phục vụ trong Lực lượng Phòng vệ Israel (IDF - Israel Defense Forces) trong hai năm, nên hầu hết mọi người Israel đều được tiếp xúc với công nghệ quân sự cực kỳ phức tạp. Các tác giả tin rằng, do môi trường không phân thứ bậc (non-hierarchical) của IDF, nên tính sáng tạo và trí thông minh được đánh giá cao, ngay cả khi điều đó có nghĩa là một số quy tắc bị phá vỡ. Ngoài ra, trẻ em được nuôi dưỡng trong một môi trường mà chúng phải mạnh mẽ khi đối mặt với kẻ thù, và sau đó được truyền bá và thấm nhuần niềm tin "không có sứ mệnh nào là bất khả thi" có thể tạo ra một văn hóa đầy quyết tâm và điềm tĩnh. [17]

Còn phải kể đến Đơn vị 8200, bộ phận công nghệ của Tổ chức Tình báo của IDF. Các cựu binh của nó đã thành lập một số công ty công-nghệ-cao thành công nhất ở Israel, như Check Point, Metacafe, Nice và Comverse. Những cựu binh của Đơn vị quả quyết rằng, họ tích lũy được thông tin tình báo về công nghệ đáng ao ước nhất đối với một doanh nhân sáng tạo cũng như đối với một nhân viên. "Có những quảng cáo việc làm trên internet và quảng cáo tuyển dụng khác viết cụ thể 'dành cho cựu binh Đơn vị 8200', Ziv, một cựu binh, người chỉ tiết lộ tên gọi của mình (không tiết lộ họ), chia sẻ trong một bài báo của tạp chí Forbes có tựa đề "Đơn vị".[18] Thay vì đánh giá ứng viên đã học trường nào, "Bạn đã phục vụ ở đâu trong quân đội?" là điều các nhà tuyển dụng tò mò muốn biết.

Chính sách nhập cư của Israel đóng một vai trò sống còn đối với tăng trưởng kinh tế của nước này. Người nhập cư vốn dĩ sẵn sàng chấp nhận rủi ro và bắt đầu lại, chỉ để có cơ hội cho một

---

1. NASDAG 100 là danh sách 100 công ty lớn nhất và có giao dịch sôi động nhất trên sàn chứng khoán NASDAQ.

cuộc sống tốt hơn. 90% dân số của Israel là người nhập cư hoặc con cháu của những người nhập cư. Từ chào đón những người sống sót sau nạn diệt chủng Holocaust, đến thu hút các nhà khoa học và kỹ sư đã chạy trốn khỏi Liên bang Xô viết cũ vào giữa những năm 1980 và sau đó, Israel đã được hưởng lợi rất lớn từ những người có học vấn cao đã chọn di cư tới đó.

Trung Quốc

Không giống những xã hội dân chủ, chính Ban Chấp hành Trung ương Đảng Cộng sản Trung Quốc quyết định việc tăng trưởng công nghiệp, bên cạnh các hoạt động kinh doanh cụ thể mà các công ty cùng tham dự, nhằm tối đa hóa hiệu quả và loại bỏ cạnh tranh nội bộ cũng như cạnh tranh trong nước. "Kế hoạch 5 năm lần thứ 12" của Trung Quốc[19] bắt đầu vào năm 2011 (kế hoạch 5 năm đầu tiên là từ 1953 đến 1957, và từ đó luôn có kế hoạch 5 năm tiếp theo) nhằm thúc đẩy sự chuyển đổi nền kinh tế theo hướng "tăng trưởng bao gồm" (inclusive growth)[(1)], như ngành dịch vụ và phát triển khoa học đã mang lại lợi ích cho một bộ phận rất lớn công dân Trung Quốc. Trung Quốc không còn muốn được biết đến như là công xưởng của thế giới, họ muốn được biết đến qua bảy ngành công nghiệp chiến lược mới nổi được nhắm đến để đẩy mạnh tăng trưởng: công nghệ thông tin thế hệ tiếp theo, công nghệ sinh học, năng lượng mới, bảo tồn năng lượng, xe sử dụng năng lượng sạch, vật liệu mới và thiết bị sản xuất cao cấp. Các ngành công nghiệp này dự kiến sẽ thu hút khoản đầu tư 5 nghìn tỷ Nhân dân tệ (tức khoảng 787 tỷ đô la) từ chính quyền trung ương cho đến năm 2020.[20]

Tuy nhiên, các báo cáo về khả năng người khổng lồ đang lên ở phương Đông sẽ trở thành trung tâm mới của đổi mới sáng tạo toàn cầu là mâu thuẫn. Nói rằng Trung Quốc chỉ biết cắt và dán tức là đã bỏ qua động lực đang thúc đẩy sự phát triển

1. "Inlusive growth" - "Tăng trưởng bao gồm" là chính sách tăng trưởng mang lại lợi ích cho tất cả mọi người và thúc đẩy các cơ hội công bằng cho những người tham gia trong quá trình tăng trưởng kinh tế.

nhanh chóng của nó. Đất nước này hãnh diện có một số công ty địa phương phát triển rất thành công, những công ty đã điều chỉnh mô hình kinh doanh của những công ty ở các nước khác theo nhu cầu của người tiêu dùng trong nước. Tuy nhiên, Xu Xiaoping - một trong những nhà đầu tư thiên thần nổi tiếng nhất của Trung Quốc - gần đây đã tuyên bố trong cuộc nói chuyện tại Câu lạc bộ Yale của Bắc Kinh rằng, sẽ mất ít nhất 20 năm nữa trước khi Trung Quốc không còn phải gửi sinh viên ra nước ngoài để trở nên sáng tạo và đổi mới.[21] Mặc dù vậy, "Chính phủ Trung Quốc đang đưa ra các ưu đãi, bao gồm chính sách miễn thuế có thời hạn (tax holidays) cho các ngành công nghiệp được lựa chọn - như phần mềm và các công ty mạch tích hợp, và mức thuế ưu đãi cho các doanh nghiệp có nhu cầu nghiên cứu cao. Các tiểu ngành tiếp tục thu hút sự chú ý ở Trung Quốc và nước ngoài bao gồm điện toán đám mây, internet, thiết bị thông minh và các phân ngành tương tự khác", theo Egidio Zarrella - đối tác phụ trách Khách hàng và Đổi mới sáng tạo tại KPMG Trung Quốc.[22]

Nỗ lực nổi tiếng nhất của Trung Quốc để thiết lập Thung lũng Silicon của riêng mình tập trung vào quận nội thành Trung Quan Thôn (Zhongguancun), nơi đóng đô của Đại học Bắc Kinh và Đại học Thanh Hoa cùng với Học viện Khoa học Trung Quốc đầy thanh thế. Trung Quan Thôn là một ví dụ điển hình về việc chính phủ cố gắng "tạo ra" một Thung lũng Silicon, thay vì tìm ra cách để một Thung lũng Silicon tự phát triển.[23] Thật vậy, có lẽ vấn đề lớn nhất mà Trung Quan Thôn phải đối mặt với tư cách là một đối thủ cạnh tranh khả dĩ của Thung lũng Silicon trên sân khấu toàn cầu là vai trò khác một cách căn bản của chính quyền Trung Quốc. Như một biểu hiện điển hình của cách tiếp cận từ trên xuống, Phó Thủ tướng Lý Khắc Cường (Li Keqiang) đã công bố vào tháng 3 năm 2012 rằng, để khuyến khích sự đổi mới sáng tạo trong nước, chỉ riêng trong năm 2012 Chính phủ Trung Quốc có ý định chi 1 nghìn tỷ nhân dân tệ (tương đương 158 tỷ đô la) cho nghiên cứu và phát triển.[24] Loại chi tiêu này được kết

hợp với các chính sách nhằm thuyết phục các công ty nước ngoài chuyển nhiều hoạt động đổi mới sáng tạo toàn cầu của họ sang Trung Quốc.

Tuy nhiên, vấn đề với Trung Quan Thôn là nó có những yếu kém cơ bản. Nguồn tài năng nhập cư rất mỏng, và chất lượng cuộc sống ở Bắc Kinh thì còn phải bàn cãi. Những lợi ích mang tính cạnh tranh và mâu thuẫn nhau của chính quyền định đoạt luật chơi, và các nhà đổi mới sáng tạo nhỏ bé hơn trong khu vực tư nhân sẽ tiếp tục gặp khó khăn trong việc khẳng định quyền sở hữu trí tuệ của mình khi đối mặt với những tay chơi lớn mạnh hơn và có những kết nối tốt hơn với chính quyền. [25]

Ở Trung Quốc, các ngành công nghiệp thường được chính phủ hợp nhất vào các bàn tay được ưu ái, thay vì do tác động của các lực lượng thị trường. Đầu năm 2010, khi GCL quyết định tham gia sản xuất kinh doanh tấm wafer silicon và cần nhanh chóng tăng công suất sản xuất, thì Konca Solar - vào thời điểm đó là một nhà máy sản xuất tấm wafer silicon rất thành công, là một đối tác phù hợp đương nhiên. Nhưng thay vì để cho hai công ty cùng nhau thỏa thuận, chính quyền địa phương ở tỉnh Giang Tô đã tiếp cận nhà sáng lập và cổ đông chính của Konca Solar và yêu cầu ông bán công ty của mình cho GCL. Chính quyền địa phương không chỉ là một cổ đông thiểu số của Konca Solar, mà họ còn nắm quyền cấp lại giấy phép hoạt động hàng năm cho nhà máy. Nhà sáng lập có rất ít lựa chọn ngoài việc bán công ty của mình cho GCL và ra đi. Và như chúng ta đã thấy trong ví dụ về Emei Semiconductor và GCL, thậm chí cả các doanh nghiệp nhà nước 50 tuổi cũng có thể đối mặt với thách thức trong việc khẳng định quyền sở hữu trí tuệ của mình.

Một ví dụ khác là Tencent, sự ra mắt Weixin 4.0 gần đây của họ được xem như một "ví dụ điển hình về sự kết hợp nội địa giữa sao chép, phối lại và đổi mới mà Tencent thực hiện đến mức hoàn hảo". [26] Rồi còn Huawei, một công ty thiết bị mạng và viễn

thông, hiện nay được coi là nhà cung cấp 4G lớn nhất thế giới. Tuy nhiên, Huawei đã bị Cisco cáo buộc và kiện về vi phạm bằng sáng chế do ăn cắp sở hữu trí tuệ và công nghệ định tuyến của Cisco, thậm chí đến cả những khiếm khuyết còn tồn tại trong các bộ định tuyến của Cisco.

Một sự khác biệt nữa giữa Thung lũng Silicon và Trung Quốc là cách các nhà đầu tư thoái vốn đầu tư của họ trong các công ty khởi nghiệp. Ở Thung lũng Silicon, phần lớn các công ty khởi nghiệp được các công ty lớn hơn và có uy tín như Google, Cisco và Facebook mua lại - như một phần của chiến lược rõ ràng để tìm đổi mới sáng tạo từ bên ngoài (outsourcing). Ở Trung Quốc, các công ty lớn hơn, có uy thế hơn, có khuynh hướng phản ứng với các doanh nghiệp khởi nghiệp bằng cách sao chép ý tưởng của họ, phát triển chúng "trong-nhà" (in-house)[1] và sử dụng vị trí thống lĩnh thị trường của mình để gạt các công ty khởi nghiệp ra bên lề. Có một sự ưu tiên rõ ràng để tự làm "trong-nhà" thay vì mua lại năng lực bên ngoài, qua đó loại trừ một phương án thoái vốn quan trọng cho các công ty khởi nghiệp ở Trung Quốc.

Rốt cuộc, một cái nhìn tinh tế hơn xuyên suốt các ngành công nghiệp và thị trường khác nhau là cần thiết, để xác định liệu Trung Quốc có thể sao chép mô hình Thung lũng Silicon hay không. Các công ty Trung Quốc rất sáng tạo trong các thị trường của riêng họ, và một bài viết gần đây trên tạp chí kinh doanh *McKinsey Quarterly* cho rằng, các công ty Trung Quốc đặc biệt giỏi về đổi mới trong "thương mại hóa", tức là nhanh chóng bán các nguyên mẫu chưa hoàn chỉnh ra thị trường, và để thị trường cho họ biết cần phát triển các sản phẩm của mình như thế nào. Để so sánh, các công ty phương Tây có xu hướng thực hiện nhiều vòng chỉnh sửa nội bộ để hoàn thiện sản phẩm của họ trước khi giới thiệu ra thị trường.[27]

1. "in-house" chỉ việc tự thực hiện một điều gì đó trong nội bộ một tổ chức, không có sự hỗ trợ từ bên ngoài.

Trong một số ngành, chẳng hạn như sản xuất máy tính cá nhân và bộ định tuyến, cách thức nói trên đã làm cho các công ty Trung Quốc có sức cạnh tranh cao trên thị trường toàn cầu, như được minh chứng qua sự hiện diện chi phối của Lenovo và Huawei lần lượt trong các nhóm sản phẩm này. Nhưng trong những thị trường mà sản phẩm lệ thuộc hơn vào văn hóa, chẳng hạn như thương mại internet và truyền thông xã hội, thật khó để tưởng tượng một RenRen hoặc Baidu thế chỗ Facebook hay Google trên sân khấu toàn cầu. Một xu hướng quan trọng đã giúp các công ty Trung Quốc gia tăng lợi thế trong cuộc đua đổi mới sáng tạo là sự dịch chuyển sản xuất sang Trung Quốc và châu Á. Như Andy Grove đã lập luận trong một bài báo được trích dẫn rộng rãi của tạp chí *Businessweek* năm 2010, có một số loại đổi mới nào đó xảy ra gần nơi sản xuất.[28] Các công ty Trung Quốc đã chứng tỏ họ rất lão luyện trong "đổi mới quy trình" và là một trong những công ty hàng đầu trên thế giới trong lĩnh vực này. Các cải tiến và đổi mới nhỏ kiểu từng bước trong quy trình sản xuất là chìa khóa để họ dẫn đầu trong lĩnh vực này, và quá trình này là một trong những lý do vì sao gần đây họ đã nổi lên với thế ưu việt trong ngành sản xuất năng lượng mặt trời.

Nhưng cơ hội thuận lợi để Trung Quốc tận dụng năng lực sản xuất to lớn hiện tại của họ có thể bị hạn chế. Như Vivek Wadhwa tranh luận trong một bài báo trên tạp chí *Foreign Policy*, những tiến bộ nhanh chóng về trí thông minh nhân tạo, khoa học robot và in 3D, sẽ tạo ra một thế hệ máy móc và mô hình sản xuất hoàn toàn mới, dịch chuyển cán cân trở lại theo hướng sản xuất sau khi-có-đơn-hàng cụ thể (made-to-order)[(1)] và gia công tại chỗ, làm cho mô hình sản xuất hàng loạt cho thế giới hiện nay ở Trung Quốc sớm trở nên lỗi thời.[29]

1. Made-to-order (sản xuất sau khi có đơn hàng cụ thể) là một chiến lược sản xuất kinh doanh thường cho phép người tiêu dùng mua sản phẩm được tùy chỉnh theo thông số kỹ thuật của họ. Đây là một quy trình sản xuất trong đó việc sản xuất một mặt hàng chỉ bắt đầu sau khi có nhu cầu khách hàng được xác nhận. Theo mô hình này, số lượng cần sản xuất cho mỗi đặc điểm kỹ thuật của sản phẩm là một hoặc chỉ một vài sản phẩm mà thôi. *Nguồn: Investopedia*

Có lẽ cuộc thảo luận này được tóm tắt một cách tốt nhất bởi tin tức về việc công ty Trung Quốc Lenovo - với những đại bản doanh toàn cầu tại Trung Quan Thôn, Bắc Kinh, hiện đã sẵn sàng để vượt qua một trong những biểu tượng đầu tiên của Thung lũng Silicon là Hewlett-Packard, để trở thành nhà sản xuất máy tính cá nhân lớn nhất thế giới. Dẫu thế, đây là lần đầu tiên trong vài ba thế kỷ qua, một công ty Trung Quốc chiếm vị trí số một trong một lĩnh vực công nghệ toàn cầu. Đồng thời, thị trường phát triển nhanh nhất của Apple cho các sản phẩm sáng tạo của họ cũng chính là Trung Quốc, và Thung lũng Silicon từ lâu đã chuyển sang các lĩnh vực ưu thế khác trong công cụ tìm kiếm, truyền thông xã hội và dữ liệu lớn. Dường như các công ty Trung Quốc đã vượt qua được quá khứ, chứ chưa phải tương lai của Thung lũng Silicon.

Chile

Trong vài năm gần đây, Chile đã thu hút được rất nhiều sự quan tâm của giới truyền thông cho chương trình chính phủ Start-Up Chile (Chile Khởi Nghiệp). Chương trình này tài trợ 40.000 đô la mà không yêu cầu sở hữu cổ phiếu (không có bất cứ ràng buộc nào) trong sáu tháng, cung cấp văn phòng làm việc trong môi trường vườn ươm, và một thị thực 12 tháng cho những ứng viên thành công - vì tất cả ứng viên ban đầu mà chương trình nhắm tới là người nước ngoài. Ra mắt vào tháng 3 năm 2010 với mục tiêu tài trợ cho một nghìn doanh nghiệp khởi nghiệp đến năm 2014, Start-Up Chile đã nhận được hơn 1.600 đơn đăng ký từ 70 quốc gia khác nhau. Có lẽ, điều đáng chú ý là phần lớn đơn đăng ký đến từ Hoa Kỳ. Tính đến tháng 4 năm 2012, số liệu báo cáo cho thấy có 500 doanh nhân, 220 công ty khởi nghiệp nước ngoài, 180 người địa phương được tuyển dụng, và 143 người khác được nhận làm việc ở nước ngoài trong chương trình này. Vào tháng 7 năm 2011, sau khi đạt đủ số lượng các ứng viên nước ngoài, chương trình cũng đã

mở cửa cho công dân Chile, tiếp nhận 600 hồ sơ trong nước, trong đó có 80 hồ sơ được chọn để tài trợ vốn.[30]

Mặc dù còn quá sớm để rút ra kết luận về sự thành công của chương trình, nhưng nó thật thú vị cả về sự đột phá và những phát triển ban đầu. Theo tạp chí Businessweek, 8 triệu đô la vốn đầu tư mạo hiểm đầu tiên được huy động không phải từ Chile, mà từ Argentina, Brazil, Pháp, Hoa Kỳ và Uruguay.[31] Quả thực, chương trình đã là thỏi nam châm đối với các công ty khởi nghiệp muốn nhắm vào thị trường Mỹ Latinh, cũng như các doanh nhân sáng tạo Mỹ Latinh có tham vọng toàn cầu, củng cố nỗ lực của Chile để trở thành trung tâm khởi nghiệp sáng tạo và đổi mới ở Mỹ Latinh.

Những nhà bình luận ban đầu về chương trình nêu rõ rằng Start-Up Chile đã được hưởng lợi từ sự hiện diện của các công ty toàn cầu tại thủ đô Santiago của Chile, nhấn mạnh tầm quan trọng của một nguồn tài năng hiểu biết toàn cầu. Tuy nhiên, những người hoàn tất chương trình này cũng đã nhận xét về những thách thức mà đất nước này phải đối mặt. Chile thiếu nguồn vốn đầu tư mạo hiểm, với phần lớn nguồn tài trợ hạt giống trong nước đến từ CORFO - Cơ quan Phát triển Kinh tế Chile. Vì vậy, các doanh nghiệp khởi nghiệp dường như quay về các quốc gia xuất xứ của người tài trợ. Ví dụ, trong số 87 nhóm của năm 2011, khoảng một nửa trong số họ ở lại Mỹ Latinh, với 40% trong số đó chuyển đến Argentina và Brazil, nơi những vườn ươm nhỏ và tài trợ hạt giống đã hiện diện.

Một quan niệm sai lầm thú vị là 40.000 đô la tài trợ được chuyển cho những người sáng lập doanh nghiệp khởi nghiệp sau khi họ nộp kế hoạch kinh doanh. Trong thực tế, mỗi công ty cần phải nộp hồ sơ xin hoàn lại các chi phí để có thể sử dụng 40.000 đô la này; vậy là họ cần phải tiêu tiền trước rồi chờ các quản trị viên chương trình phê duyệt các khoản chi phí của mình. Điều này hơi khác so với khái niệm chung về tài trợ khởi nghiệp, và cho thấy bàn tay chính phủ ở sau chương trình này: Thật khó để tưởng tượng các quan chức chính phủ hoặc các chương trình do họ tài trợ chỉ đơn giản trao một lần toàn bộ số tiền theo cách của các nhà đầu tư thiên thần - vì đây là tiền thuế của dân. Một thách thức khác là thực tế rằng, thủ tục phá sản ở Chile có thể kéo dài lê thê trong nhiều năm, thay vì được giải quyết trong một vài tháng như ở Hoa Kỳ. Điều này làm tăng rất đáng kể chi phí thất bại (cost of failure) cho các doanh nhân sáng tạo.

So với Hoa Kỳ, sự phát triển kinh tế và sự giàu có của Chile tập trung nhiều hơn trong tay một số gia tộc nhất định, khiến các doanh nhân độc lập khó khăn hơn để thành công. Đồng thời, các doanh nhân đến từ các gia tộc lâu đời sẽ tập trung nhiều hơn vào các cơ hội kinh doanh truyền thống, chẳng hạn như phát triển cơ sở hạ tầng, thay vì vào các doanh nghiệp khởi nghiệp mạo hiểm hơn như nền tảng internet hoặc sáng tạo sản phẩm mới. Thách thức này cho thấy rõ hơn tác dụng của một hệ thống tưởng thưởng kinh tế dựa trên công lao trong việc kích thích đổi mới thông qua các công ty khởi nghiệp khu vực tư nhân.

Start-Up Chile rõ ràng đã thành công trong việc làm cho Chile nổi bật lên như một quốc gia mong muốn thúc đẩy đổi mới và tăng trưởng kinh tế khu vực tư nhân. Nó đã thu hút cả tài năng và các khoản tài trợ bên ngoài cho Chile; các doanh nhân sáng tạo chắc chắn sẽ nhớ cú hích khởi động mà Chính phủ Chile đã dành cho họ, kể cả khi họ chuyển đến các quốc gia khác để theo đuổi nguồn vốn.

Nhưng chương trình cũng làm lộ rõ những thách thức gặp phải khi cố gắng sao chép hệ sinh thái Thung lũng Silicon ở một môi trường mới. Đó là sự thiếu hụt tương đối các doanh nhân sáng tạo thành công, những người có thể cung cấp tài trợ hạt giống và làm cố vấn cho thế hệ tiếp theo; sự khan hiếm của một

cộng đồng vốn mạo hiểm và các nhà cung cấp dịch vụ, như các hãng luật, thuế và kế toán - những người có thể đóng vai trò tư vấn, cố vấn quan trọng; cũng như sự thiếu hụt các nguồn lực kinh tế và chính trị của chính các gia tộc lâu đời, những người sẽ có xu hướng chấp nhận rủi ro hơn trong đổi mới sáng tạo. Sẽ cần thời gian để dần dần thay đổi các động lực, nhưng ít nhất Chính phủ Chile đã thực hiện những bước đi tích cực đầu tiên theo hướng này, cũng như nắm lấy vai trò lãnh đạo đối với Nam Mỹ trong việc thúc đẩy đổi mới sáng tạo khu vực.

THEO KỊP SỰ ĐỔI MỚI SÁNG TẠO

Thách thức to lớn nhất cho đổi mới sáng tạo, bất kể ở đâu, là khả năng theo kịp sự thay đổi địa chính trị. Ví dụ, nhu cầu về công nghệ sạch đi cùng với sự phát triển kinh tế ở Trung Quốc và châu Á, gắn liền với việc mở rộng sản xuất ở những khu vực này, sẽ tạo ra một mảnh đất màu mỡ cho sự đổi mới sáng tạo với điều kiện có các khung chính trị, pháp lý và xã hội phù hợp. Mỗi khu vực có thể học các bài học từ Thung lũng Silicon và áp dụng chúng vào thị trường của riêng mình, tập trung vào nhu cầu địa phương.

Nhu cầu địa phương về sản phẩm và dịch vụ sẽ tiếp tục là yếu tố then chốt. Một ví dụ là cách mà Bollywood đã có thể khẳng định mình với Hollywood ở cả Ấn Độ và Nam Á nhờ một thị trường nội địa rộng lớn. Và các chính phủ sẽ tiếp tục đóng vai trò xác định trong việc định hình nhu cầu, như được minh chứng trong sự phát triển của công nghệ internet và truyền thông ở Trung Quốc. Một người tiêu dùng địa phương sẽ mang lại cho các công ty trong nước một lợi thế, nhưng cuối cùng lại là một bất lợi mang tính toàn cầu khi các công ty này vật lộn để thích nghi với những quy định khác biệt ở nước ngoài.

Những người ủng hộ văn hóa Thung lũng Silicon tranh luận sôi nổi rằng, các quan chức chính phủ có thể và cần cung

cấp khung pháp lý cần thiết để các doanh nghiệp khởi nghiệp thành công (thủ tục đăng ký không rườm rà cho các doanh nghiệp mạo hiểm mới; sự dịch chuyển tự do của tài năng, quy định thuận lợi về thuế, v.v.), nhưng ngoài những thứ đó, họ cần "tránh ra!".[32] Sự khác biệt trong tư duy của các doanh nhân và quan chức là vô cùng lớn. Trong khi các nhà đầu tư thiên thần thường là những nhà doanh nghiệp sáng tạo thành công, những người lựa chọn những doanh nhân mầm non đầy tiềm năng để cung cấp tư vấn và các mối quan hệ; thì các quan chức lại thường có rất ít các kết nối quan trọng, sự quan tâm đích thực chỉ ở mức tối thiểu (nghĩa là không có sự đầu tư mang tính cá nhân) và rất ít kinh nghiệm trong ngành.[33] Như vậy, các quan chức không được trang bị đầy đủ để phân biệt những người chiến thắng và những kẻ thua cuộc, và những nỗ lực như vậy vì thế sẽ dẫn đến không chỉ lãng phí tài nguyên, mà quan trọng hơn, sẽ khiến các doanh nghiệp Hoa Kỳ tụt hậu trong cuộc đua toàn cầu về đổi mới sáng tạo.

Linda Glenn, giảng viên thỉnh giảng tại Đại học Singularity, tin rằng, một trong những rào cản lớn nhất đối với sự phát triển của công nghệ là việc thiếu từ điển thuật ngữ chung giữa các doanh nhân sáng tạo, những người có quyền lợi trực tiếp liên quan đến doanh nghiệp (stakeholders)[(1)], các nhà hoạch định chính sách và các cơ quan thực thi chính sách. Glenn cung cấp ví dụ về cách định nghĩa "công nghệ nano", vốn đã rất khó để thống nhất, có thể làm nảy sinh những khác biệt về mặt khoa học tùy thuộc vào việc nó được sử dụng ra sao.[34] Vào cuối năm 2010, Tổ chức tiêu chuẩn hóa quốc tế (International Organisation for Standardization - ISO) đã thông qua "Phương pháp phân nhóm và phân loại vật liệu nano". Tuy nhiên, Hoa Kỳ vẫn chưa thừa nhận giản đồ cụ thể này, thứ có thể giúp mọi người nói ngôn ngữ của nhau dễ dàng hơn. Lấy công nghệ nano

1. Stakeholders: cụ thể là cổ đông, nhân viên và khách hàng của doanh nghiệp đó.

trong y học làm ví dụ, FDA[1] phải xác định liệu sản phẩm y tế này nằm trong danh mục "thuốc" hay "thiết bị" hay "mỹ phẩm"; tùy thuộc vào kết quả phân loại, cách xử lý của FDA sẽ rất khác.

Ngoài việc thiết lập một bộ từ vựng mới cho các mối quan hệ mới đang được tạo ra như là kết quả của những công nghệ mới, chúng ta nên xem xét khả năng cải cách pháp lý. Làm thế nào để hệ thống pháp lý có thể xử lý sự thay đổi tăng theo hàm số mũ? Việc sáng lập các tòa án khoa học hoặc công nghệ chuyên ngành cũng là cần thiết, trong đó các thẩm phán được phổ cập và đào tạo liên tục để nhận biết và xử lý những vấn đề pháp lý và phạm trù mới nảy sinh từ các công nghệ mới xuất hiện. Một yếu tố quan trọng khác cần lưu ý là việc áp dụng luật pháp liên quan đến sở hữu trí tuệ, đặc biệt trong sự tương phản với câu chuyện của Emei Semiconductor và GCL, cho thấy điều gì sẽ xảy ra khi "lẽ phải" được xác định thông qua sự tranh giành quyền lực và thế lực đòn bẩy khu vực, thay vì qua một bộ quy tắc rõ ràng để đưa các công ty vào một sân chơi bình đẳng (tương đối), bất kể quy mô và địa điểm.

NHỮNG Ý NGHĨ KẾT LUẬN

Thung lũng Silicon về bản chất là một thị trấn-một-ngành-công-nghiệp, giải phóng khu vực khỏi những phiền nhiễu của các nền kinh tế đa ngành. Thay vào đó, tất cả năng lượng và nguồn lực của nó hướng tới việc tạo ra nền kinh tế công-nghệ-cao tốt nhất có thể. Và tất nhiên, sự phát triển vượt bậc đặc trưng của công nghệ cao là đổi mới sáng tạo. Khung đổi mới sáng tạo của Thung lũng Silicon dựa trên ba trụ cột: những tiến bộ về công nghệ, sự chấp nhận và khoan dung đối với rủi ro và thất bại, và năng lực trí tuệ của con người nơi đây. Đại học Stanford bắt đầu như một đối tác không biên giới của ngành công nghiệp và cộng đồng nói chung, sau đó phát triển thành

1. FDA - Food and Drug Administration - Cơ quan quản lý thực phẩm và thuốc Hoa Kỳ

một trong những trường đại học nghiên cứu hàng đầu thế giới. Những người thông minh đến nơi đây là những người bị thu hút bởi phong cách sống, nhưng cũng là những người khinh thường các loại trật tự tôn tri truyền thống của Bờ Đông. Vốn mạo hiểm vào theo, phình lên, và phát triển rực rỡ, và kết quả là mô hình kinh doanh mới thúc đẩy sự hủy diệt mang tính sáng tạo và dân chủ hóa sân chơi cho bất cứ ai có một ý tưởng tốt và có gan để thực hiện nó. Nền văn hóa đang phát triển này sau đó thu hút những trí tuệ lỗi lạc khác trong kinh doanh sáng tạo, kỹ thuật và quản lý, tạo ra một hệ sinh thái kinh doanh sáng tạo vận hành theo cơ chế trọng dụng nhân tài, cởi mở, hợp tác, và chấp nhận thất bại như một phần của hành trình.

Cư dân Thung lũng Silicon vốn không có gì đặc biệt - mà chính cách thức họ tương tác và cộng tác với nhau tạo nên điều kỳ diệu. Cho dù vì lòng vị tha hay tính tư lợi, hiệu ứng ròng của mô hình kinh doanh Thung lũng Silicon là sự nhấn mạnh vào việc đáp đền, cho đi, sự giàu có ở tầng trên thực sự "nhỏ xuống", và một sự công nhận - điều vẫn còn chưa được thực hiện ở những vùng khác của nước Mỹ doanh nghiệp (corporate America) - rằng những công ty lớn và các công ty khởi nghiệp tăng trưởng mạnh mẽ nhờ lao động cần mẫn, siêng năng của rất nhiều những con người không thể thiếu, chứ không chỉ nhờ vào tầm nhìn của một số ít các tổng giám đốc.

Tất nhiên, không thể sao chép hoàn toàn Thung lũng Silicon, nó đã ở đúng chỗ, vào đúng thời điểm lịch sử (sự bùng nổ công nghệ, cũng như một số chu kỳ đổi mới sáng tạo mang tính chuyển hóa), và đã hoàn toàn nắm bắt được vận may đó để tạo ra một phân khúc thị trường mà nó sẽ thống lĩnh trong tương lai gần. Nhưng các cộng đồng khác chắc chắn có thể học hỏi từ cam kết của Thung lũng Silicon về sự đổi mới liên tục và một nền văn hóa sáng tạo - những giá trị tinh túy đó của thế kỷ 21 là rất quan trọng để duy trì ưu thế cạnh tranh, không chỉ

trong công nghệ, mà còn về tài chính, giáo dục và mọi nỗ lực khác của con người. Chính nền văn hóa này sẽ tạo ra chu kỳ tiếp theo của các sản phẩm thay-đổi-cuộc-sống, các dịch vụ, và những cải thiện về mọi mặt từ chăm sóc sức khỏe đến vận tải, đến xóa đói giảm nghèo. Đó là một nguồn tiềm năng vô tận mà chúng ta chỉ mới bắt đầu khai thác, và nó càng lan ra ngoài Thung lũng Silicon và trên khắp thế giới nhiều hơn bao nhiêu, thì tất cả chúng ta đều sẽ càng thịnh vượng hơn bấy nhiêu.

Lời cảm ơn

Cuốn sách này được thực hiện trong quãng thời gian sáu năm. Trong cuộc sống có những thời khắc hiếm hoi làm thay đổi cuộc đời của một con người. Đối với bản thân tôi, chuyển đến Thung lũng Silicon là một trong những thời khắc đó. Đúng theo phong cách của văn hóa Thung lũng Silicon, có rất nhiều người đã quan tâm đến sự chuyển tiếp của tôi từ Washington, DC, và họ đã huấn luyện cũng như giúp đỡ tôi định hướng các bước đi trong vùng đất lạ này, nơi mà tôi đã bắt đầu một cuộc hành trình.

Ngoài việc chuyển đến Thung lũng Silicon, còn có ba yếu tố khác góp phần làm nên nền tảng chính yếu cho sự ra đời của cuốn sách này. Trước tiên là bài viết của Pamela Ryckman:"Lợi thế chấp nhận-rủi-ro của phụ nữ Bờ Tây" (The Risk-Taking Edge of West Coast Women) trên tờ New York Times, đưa tin về tổ chức "Alley to the Valley" (của tôi) và về việc chuyển đến từ Bờ Đông của tôi. Hai là sự kiện Tiến sĩ Deborah Gruenfeld và Lisa Sweeney đã tiếp xúc và trao đổi với tôi để hoàn tất một nghiên cứu tình huống kinh doanh tại Stanford về quá trình tôi chuyển đến Thung lũng Silicon và tìm kiếm cơ hội ở đây. Và cuối cùng là một bài tham luận của tôi cho cuộc thảo luận nhóm tại một hội thảo của tạp chí *More*. Tại hội thảo này, cả đại diện phát ngôn và cựu chủ biên của tôi đều nói: "Đây chính là (hạt giống của) một quyển sách mới!"

Sự thật là, việc viết cuốn sách này, cũng như với bất kỳ cuốn sách nào khác, là công việc đầy khó khăn và thách thức. Khi tôi

đang trong giai đoạn tìm tư liệu và viết, thì công ty của tôi đang trải qua một đợt "xoay trục"; rất nhiều hôm tôi thức dậy vào lúc 4:30 sáng để có thể chu toàn cả hai công việc một cách hiệu quả. Vào cuối tuần, tôi cố gắng dậy sớm hàng giờ trước khi các con tôi thức giấc để chúng không cảm thấy bị bỏ rơi. Tuy nhiên, vẫn có nhiều ngày cuối tuần mà các con tôi hỏi, "mẹ lại phải làm việc cho cuốn sách của mẹ nữa à?"

Tôi không bao giờ quên một trong những cuộc trò chuyện đầu tiên với chủ biên của tôi, Emily Carleton, tại Palgrave Macmillan. Cô ấy nhận xét: "Thật ngạc nhiên là chưa từng có ai viết về Thung lũng Silicon ở góc độ này". Tôi đã sớm tìm ra lý do tại sao. Emily, sự thông thạo về Thung lũng Silicon của bạn quả đáng kinh ngạc dù bạn sống ở đây chưa lâu. Tôi rất biết ơn bạn, Emily, vì bạn đã thuyết phục tôi định hình lại cuốn sách này, và nhờ vậy, bạn đã giúp tôi phát triển một nền tảng mới mà tôi vô cùng say mê. Bạn cũng là một nhà văn tài giỏi.

Trong quá trình viết cuốn sách này, tôi đã cảm thấy mình nhỏ bé trước không biết bao nhiêu thời gian và sự quan tâm mà nhiều nhà sáng lập hệ sinh thái đã dành cho tôi. Cảm ơn Larry Sonsini và Tim Draper, những người đã lập tức mời tôi cùng ngồi xuống với họ để tìm hiểu phiên bản của họ về cách tư duy và những chương lịch sử sáng lập Thung lũng Silicon.

Tôi vô cùng mang ơn Vivek Wadhwa, không chỉ về kiến thức chuyên môn tinh thông và tác phong phá cách của riêng anh, mà còn vì anh đã chịu đựng những quấy rầy liên miên của tôi để được nói chuyện với nhiều chuyên gia Thung lũng Silicon hơn nữa. Nếu anh không mời tôi tham gia một trong những chương trình đào tạo cấp điều hành của Đại học Singularity (SU), tôi không chắc là cuốn sách này sẽ được như vậy. Những gì tôi học được ở SU đã thay đổi cuộc đời tôi, và vấn đề duy nhất của tôi là: một khi đã được trải nghiệm SU, tôi muốn dành toàn bộ thời gian ở đó thay vì trông nom công việc kinh doanh hiện tại. Tôi muốn gửi lời cảm ơn đến nhiều nhân viên SU, đặc biệt là Robin Farmanfarmaian

về sự siêng năng và chu đáo của bạn để đáp ứng các yêu cầu của tôi; cảm ơn Tiến sĩ Peter Diamandis, người đồng sáng lập SU, và nhiều chuyên gia khoa học hàng đầu của SU, trong đó có Andrew Hessel, những người đã truyền cảm hứng cho tôi để nghĩ về điều lớn lao sắp tới trong khoa học và công nghệ.

Cảm ơn Frank Spencer, trí tuệ tài năng và tương lai học của bạn đã mở rộng tầm nhìn của tôi, đến mức sau nhiều giờ đối thoại hào hứng tôi phải kéo tâm trí mình trở về hiện tại. Cảm ơn Doug Henton, người chia sẻ tình yêu đối với môn kinh tế học của tôi, và giúp tôi hiểu được năng lực "miễn dịch" kinh tế độc đáo của Thung lũng Silicon. Cảm ơn trường Đại học Stanford, như là bối cảnh truyền cảm hứng nhất cho tôi. Suốt những năm sau này, tôi vẫn dạo bộ quanh khuôn viên trường với tất cả lòng tôn kính và yêu thích, và tôi thật may mắn khi các con tôi được trải nghiệm những phúc lợi của Stanford, bao gồm cơ hội theo học tại Trường mẫu giáo Bing, "Vòng Toán học" (Math Circle)[1] và chương trình thể dục của Stanford.

Tiến sĩ William Miller và Marguerite Gong Hancock đã rất tốt bụng và đầy lôi cuốn khi cho phép tôi học hỏi kinh nghiệm của họ tại Chương trình Stanford về Đổi mới sáng tạo và Tinh thần Khởi nghiệp Khu vực (Stanford Program for Regional Innovation and Entrepreneurship - SPRIE).

Tôi rất biết ơn Anita Chetty, AnnaLee Saxien, Anshul Samar, Barry Kramer, Ben Lauring, Bob Pavey, Donna Petkanics, Eric Ries, Fern Madelbaum, John Swan, Kanwal Rehki, Heidi Roizen, Jack Boyd, Jamis MacNiven, Jennifer Winters, Jerrold T. Brandt, Tiến sĩ John Morton, Jonathan Levav, Jordan Newman, Kenwal Rehki, Leslie Berlin, Lindsay Trout, Liz Wiseman, Luis Buhler Meiia, Mark Bercow, Martha Josephson, Michael Finnegan, Neesha Bapat, Pam Dickenson, Raj Desal, Tiến sĩ Richard Swanson, Russ

1- Math Circle là một cơ sở của Đại học Stanford cung cấp các khóa học hàng quý cho các học sinh từ tiểu học đến trung học quan tâm đến toán học. Các buổi học diễn ra hàng tuần tại khuôn viên của Đại học.

Hancock, Michael Mc-Whinney, Steve Blank và Tatiana Chapira. Tất cả các bạn đều đóng góp cho cuốn sách bằng cách này hay cách khác. Cảm ơn Stefan Kratz, những kinh nghiệm của anh ở Trung Quốc đã giúp định hình những hiểu biết của tôi về môi trường khởi nghiệp ở Trung Quốc. Cảm ơn Patricia Rios từ KPMG, mà báo cáo về đổi mới sáng tạo của cô đã mang lại cho tôi trực giác rất quan trọng về những gì mà phần còn lại của thế giới nghĩ về Thung lũng Silicon.

Có rất nhiều người đã mang thêm những tia nắng ấm cho ngày của tôi vào những lúc tôi cảm thấy bị bủa vây dồn dập bởi các bổn phận đồng thời: điều hành một công ty, tìm tư liệu và viết một cuốn sách. Cảm ơn Suzy Ginsburg, mà năng lượng và cách tiếp cận (có tính) cổ vũ với cuộc sống của bạn đã truyền cảm hứng cho tôi theo nhiều cấp độ. Cảm ơn Pamela Ryckman, thật hân hạnh được quen biết và đồng hành cùng bạn trên cuộc hành trình này. Cảm ơn Mallun Yen, người đã cung cấp kiến thức chuyên môn tinh thông và bối cảnh về sở hữu trí tuệ. Đáng chú ý hơn, tôi rất trân trọng (và nhớ) những cuộc chạy đường dài của chúng ta, đặc biệt là khi chúng ta hoạch định chiến lược cho kinh doanh và cuộc sống.

Cảm ơn đại diện của tôi, Claudia Cross, người đã gắn bó với tôi trong suốt những năm qua và đã phải chịu đựng vô vàn những đề xuất liên quan đến vô số đam mê của tôi. Claudia, bạn là cả một mạng lưới hỗ trợ, và thường là một nguồn cảm hứng, trong những lúc bấp bênh.

Cảm ơn trợ lý của tôi, Jamie Danno, người luôn giữ được sự điềm tĩnh trong quá trình đầy căng thẳng để tìm tư liệu và viết cuốn sách này. Thái độ "can-do" này sẽ giúp ích cho bạn trong suốt cuộc đời. Cảm ơn April Daniels Hussar, nhân viên BettyConfidential của chúng tôi, về niềm đam mê bạn dành cho Betty và vì bạn luôn vươn lên hoàn thành tốt nhiệm vụ. Tất nhiên, cảm ơn bạn, Francine Gani; không việc gì có thể được hoàn tất nếu không có bạn.

Cảm ơn cha tôi, người hẳn đã khơi dậy óc tò mò của tôi đối với khoa học. Cảm ơn mẹ tôi, tình yêu vô điều kiện của mẹ đã giúp tôi vượt qua bao thăng trầm trong cuộc sống. Cảm ơn Mitch vì con người thời Phục Hưng trong bạn[1]. Chúng tôi vui sướng vì có bạn trong cuộc đời mình. Cảm ơn người chồng vô cùng yêu thương và hết lòng hỗ trợ của tôi, Dino Piscione, người không chỉ đồng hành với bất cứ điều gì tôi muốn làm, hoặc bất cứ nơi nào tôi muốn đến, mà còn bao dung chấp nhận cuộc hôn nhân với một người mà óc tò mò thường khiến cho cô ấy chìm sâu trong những đám mây của suy tưởng miệt mài. Và với ba đứa con tuyệt vời của chúng tôi, Drake, Dominick và Dayne Alexandria, các con đã truyền cảm hứng cho cha mẹ trở thành những con người tốt hơn mỗi ngày.

1. Con người thời Phục Hưng (Renaissance man), là người có những mối quan tâm trí tuệ sâu rộng, và có tài năng cả trong nghệ thuật và khoa học.

NGUỒN ẢNH

Phần I: Một người Bờ Đông chuyển đến Bờ Tây
Nguồn: Tác giả

Chương 1: Vì sao bạn nên quan tâm đến Thung lũng Silicon
Nguồn: Đại học Singularity

Chương 2: Vì sao có Thung lũng Silicon
Nguồn: Bảo tàng Lịch sử Los Altos

Phần II: Hệ sinh thái và văn hóa Thung lũng Silicon
Nguồn: Tác phẩm nghệ thuật của Jamie Danno

Chương 3: Đại học Stanford
Nguồn: Linda A. Cicero, Stanford News Service

Chương 4: Một cộng đồng dân cư có động lực cao
Nguồn: Hiệp hội Lịch sử California

Chương 5: Chu kỳ đổi mới sáng tạo
Nguồn: Tesla Motors, Inc.

Chương 6: Chân dung độc đáo của doanh nhân sáng tạo Thung lũng Silicon
Nguồn: Tác giả; ảnh của Asa Mathat

Chương 7: Điều gì khiến Thung lũng Silicon trở nên khác biệt
Nguồn: Box, Inc.

Chương 8: Những nhà đầu tư Đường Sand Hill
Nguồn: Jamie Danno

Chương 9: Mạng lưới dịch vụ
Nguồn: GP Technology Partners

Chương 10: Những nơi gặp gỡ
Nguồn: Jamie Danno

Chương 11: Phong cách sống
Nguồn: Jamie Danno

Chương 12: Băng ghế dự bị
Nguồn: Trường Harker

Lời kết: Có thể sao chép mô hình Thung lũng Silicon được hay không?
Nguồn: Tác phẩm nghệ thuật của Jamie Danno

CHÚ THÍCH CỦA TÁC GIẢ

PHẦN 1: MỘT NGƯỜI BỜ ĐÔNG CHUYỂN ĐẾN BỜ TÂY

1. Morgan Brennan, "America's Most Expensive Zip Codes," *Forbes*, 12/10/2011, truy cập ngày 21/08/2012, http://www.forbes.com/lists/2011/7/zip-codes -11_land.html.
2. Karrie Jacobs, "Saving the Tract House," *New York Times Magazine*, 15/05/2005, truy cập ngày 10/09/2012, http://www.nytimes.com/2005/05/15/magazine/15TRACT.html.
3. "Residential Real Estate | Top 400 Sales Professionals," *The Wall Street Journal*, 2009, truy cập ngày 20/08/2012, http://online.wsj.com/ad/top100individualvolume2009.html.
4. Juliet Chung, "Russian Investor Buys Silicon Valley Mansion for $100 Million," *The Wall Street Journal*, 15/03/2011, truy cập ngày 20/08/2011, http://blogs.wsj.com/developments/2011/03/30/russian-investor-buys-silicon-valley-mansion-for-100-million/?mod=WSJBlog.
5. Lauren McSherry, "Maxed out: Los Altos Hills Ponders How Big Is Too Big?" *Los Altos Town Crier*, 09/11/2005, truy cập ngày 21/08/2012, http://www.losaltosonline.com/index.php?option=com_content&task=view&id=13621&Itemid=46.
6. Phỏng vấn Marc Andreessen, PBS, phát sóng lần đầu ngày 27/06/2012, nhà sản xuất Charlie Rose và Yvette Vega.

Chương 1: Vì sao bạn nên quan tâm đến Thung lũng Silicon

1. Nick Bostrom, "Superintelligence, Answer to the 2009 Edge Question: 'What Will Change Everything?'" 2009, truy cập ngày 25/06/2012, www.nickbostrom.com/views/superintelligence.pdf.

2. Edward Cornish, *Futuring: The Exploration of the Future* (Maryland: World Future Society, 2004), trang 12.

3. Dr. Peter Diamandis, trao đổi qua điện thoại với tác giả, 28/06/2012.

4. Ray Kurzweil, *The Singularity Is Near* (New York: Viking Penguin, 2005).

5. Ray Kurzweil, bài giảng tại Đại học Singularity, NASA Research Park Building, Moffett Field, CA, 11–13/04/2012.

6. Bruce Upbin, "Wait, Did This 15-Year-Old from Maryland Just Change Cancer Treatment?" *Forbes*, 18/06/2012, truy cập ngày 10/09/2012, http://www.forbes.com/sites/bruceupbin/2012/06/18/wait-did-this-15-year-old-from-maryland-just-change-cancer-treatment/.

7. Valerie Strauss, "Meet Jack Andraka, 15-Year-Old Researcher," *Washington Post*, 18/09/2012, truy cập ngày 29/06/2012, http://www.washingtonpost.com/blogs/answer-sheet/post/meet-jack-andraka-15-year-old-cancer-researcher/2012/09/18/049a81f4-01a1-11e2-9367-4e1bafb958db_blog.html.

8. "Intel International Science and Engineering Fair: Winners," *Intel.com*, 2012, http://www.intel.com/content/www/us/en/education/competitions/international-science-and-engineering-fair/winners.html?cid=cim:ggl.

9. Gordon E. Moore, "Cramming More Components onto Integrated Circuits," *Electronics Magazine* 38, (19/04/1965): trang 1–4.

10. Peter H. Diamandis và Steve Kotler, *Abundance: The Future Is Better than You Think* (New York: Free Press, 2012), trang 9.

11. Như nguồn trên.

12. Michio Kaku, *Physics of the Future: How Science Will Change Daily Life by 2100* (New York: Double Day, 2011).

13. Diamandis và Kotler, *Abundance*, trang 9.

14. Vijay Govindarajan và Chris Trimble, *Reverse Innovation* (Boston: Harvard Business Review Press, 2012).

15. Alex Perry và Nick Wadhams, "Kenya's Banking Revolution," *Time*, 31/01/2011, truy cập ngày 28/06/2012, http://www.time.com/time/magazine/article/0,9171,2043329,00.html.

16. David Rose, bài giảng, Đại học Singularity, Moffett Field, CA, 12/04/2012.

17. Dr. Peter Diamandis, trao đổi qua điện thoại với tác giả.

18. "Did Dave Carroll Lose United Airlines $180m?" *The Economist*, 24/07/2009, truy cập ngày 02/10/2012, http://www.economist.com/blogs/gulliver/2009/07/did_dave_carroll_cost_united_1.

19. Mark Tran, "Singer Gets His Revenge on United Airlines and Soars to Fame," *The Guardian*, 23/07/2009, truy cập ngày 02/10/2012, http://www.guardian.co.uk/news/blog/2009/jul/23/youtube-united-breaks-guitars-video.

20. "How to Set Syria Free," *The Economist*, 11/02/2012, truy cập ngày 21/09/2012, http://www.economist.com/node/21547243.

21. Frank Spencer, phỏng vấn với tác giả, tháng 4– tháng 8/2012.

22. "Personal Income and Outlays, August 2012," *The US Department of Commerce Bureau of Economic Analysis*, 28/09/2012, truy cập ngày 02/10/2012, http://www.bea.gov/newsreleases/national/pi/pinewsrelease.htm.

23. Frank Spencer, phỏng vấn với tác giả, tháng 4 - tháng 8/2012.

24. Jon Pittman, bài giảng, Đại học Singularity, Moffett Field, CA, 08/04/2012.

25. *The State of Independence in America*, MBO Partners, Workforce Index, tháng 9/2011, truy cập ngày 12/07/2012, http://www.mbopartners.com/stateof-independence/docs/MBO-Partners-Independent-Workforce-Index-2011.pdf.

26. Frank Spencer, trao đổi qua email với tác giả, 18/04/2012.

27. Department of Economic and Social Affairs, Population Division, United Nations, "World Urbanization Prospects: The 2011 Revision," tháng 3/2012, truy cập ngày 10/09/2012, http://esa.un.org/unpd/wup/pdf/WUP2011_Highlights.pdf.

28. Ayesha Khanna, "Generative Cities: The Future of Urban Intelligence," PSFK *Need to Know Magazine*, Số 1 (2012).

29. Doug Henton, trao đổi qua điện thoại với tác giả, 16/04/2012.

30. William F. Miller, "The 'Habitat' for Entrepreneurship," luận văn, Stanford University, tháng 7/2000, truy cập ngày 28/06/2012, http://

www.kaahlsfiles.com/thesis/thesis%20papers/3%20Low/Miller.pdf, trang 5.

Chương 2: Vì sao có Thung lũng Silicon

1. Như đã nói với Jerold T. Brandt trong bữa ăn sáng Khởi động (Kick-off breakfast) của AlwaysOn tại KMPG, 27/06/2012.
2. "Frederick E. Terman," 1997–2012 Stanford University, truy cập ngày 02/10/2012, http://engineering.stanford.edu/about/bio-terman.
3. History of Stanford, "The Birth of the University," trang web Đại học Stanford, truy cập ngày 02/10/2012, http://www.stanford.edu/about/history/.
4. The Founding Grant, Leland Stanford Junior University, "About Stanford University," tháng 11/1885, truy cập ngày 03/10/2012, http://www.stanford.edu/dept/visitorinfo/basics/about.html.
5. Nguồn như trên.
6. Theodore Roosevelt, "Remarks at Leland Stanford Jr. University in Palo Alto, California," 12/05/1903. Gerhard Peters và John T. Woolley, *The American Presidency Project*, truy cập ngày 29/06/2012, http://www.presidency.ucsb.edu/ws/?pid=97726.
7. Stanford Facts: The Founding of Stanford, trang web Đại học Stanford, 2012, truy cập ngày 28/06/2012, http://facts.stanford.edu/founding.html.
8. Lee De Forest, Space Telegraphy, U.S. Patent 879,532, nộp đơn đăng ký sáng chế ngày 29/01/1907 và được cấp bằng ngày 18/02/1908.
9. Dag Spicer, trao đổi qua email với Jamie Danno, trợ lý tìm tư liệu, 05/10/2012.
10. Keith Venter, "Moffett Field History: Laura Thane Whipple," NASA Ames Historic Preservation Office, truy cập ngày tháng 10/2012, http://historicproperties.arc.nasa.gov/history/history3.html.
11. Nguồn như trên.
12. *West Coast Navy Airship Base, Sunnyvale, CA* (video), Moffett Field Historical Society Museum.
13. NASA, "Hanger 1: Moffett Field Naval Air Station HAER NO. CA 335," 2006, truy cập ngày 31/01/2013, http://historicproperties.arc.nasa.gov/downloads/hangar1_haer_ca335.pdf/.

14. Keith Venter, "The USS Macon," NASA Ames Historic Preservation, truy cập tháng 10/2012, http://historicproperties.arc.nasa.gov/history/history5.html.
15. National Ocean and Atmospheric Administration, United States Department of Commerce, "Wreck of Airship USS *Macon* Added to National Register of Historic Places," 11/02/2010, truy cập ngày 08/07/2012, http://www.noaanews.noaa.gov/stories2010/20100211_macon.html.
16. Keith Venter, "Moffett Field: From Lighter than Air to Faster than Sound to Outer Space," NASA Ames Historic Preservation, truy cập ngày tháng 10/2012, http://historicproperties.arc.nasa.gov/history/history2.html.
17. Keith Venter, "World War II and LTA Blimps," NASA Ames Historic Preservation, truy cập tháng 10/2012, http://historicproperties.arc.nasa.gov/history/history9.html.
18. Keith Venter, "A New Era for Moffett Field," NASA Ames Historic Preservation, truy cập tháng 10/2012, http://historicproperties.arc.nasa.gov/history/history13.html.
19. "Frederick Terman," PBS Online, 1999, truy cập ngày 28/06/2012, http://www.pbs.org/transistor/album1/addlbios/terman.html.
20. Steve Blank, "Secret History of Silicon Valley," video được Steve Blank gửi cho tác giả qua email, 1:04:45, 12/07/2012, http://steveblank.com/secret-history/.
21. Nguồn như trên.
22. Nguồn như trên.
23. Nguồn như trên.
24. Gene Bylinsky, "California's Great Breeding Ground for Industry," Fortune Magazine, tháng 6/1974. 25. Christophe Lécuyer, *Making Silicon Valley: Innovation and the Growth of High Tech, 1930-1970* (Massachusetts: MIT Press, 2005), trang 135.
26. HP Corporate Archives, "Dave Packard Biography," 2004, truy cập ngày 10/07/2012, http://www.hp.com/retiree/history/founders/packard/dave.pdf, trang 2.
27. Pierpont David Gardner, "William Redington Hewlett," *The William and Flora Hewlett Foundation*, tháng 6/2003, truy cập ngày

10/07/2012, http://www.hewlett.org/about-the-william-and-flora-hewlett-foundation/william-and-flora-hewlett-and-the-hewlett-foundation/william-redington-hewlett.

28. "Model 200A Audio Oscillator, 1939," trang web của HP, 2011, truy cập ngày 10/07/2012, http://www.hp.com/hpinfo/abouthp/histnfacts/museum/earlyinstruments/0002/index.html.

29. Nguồn như trên

30. Russell H. Varian và Sigurd F. Varian, *A High Frequency Oscillator and Amplifier* (Maryland: The American Institute of Physics, 1939).

31. E. L. Ginzton và Russell Varian, "An Early History," *Varian Associates*, truy cập ngày 10/07/2012, http://www.cpii.com/docs/files/Varian%20Associates%20-%20An%20Early%20History.pdf.

32. Silicon Valley Engineering Council, "1993 Hall of Fame Recipients," truy cập ngày 01/10/2012, http://www.svec.org/print.html?id=60.

33. Paul Siffert và Eberhard Krimmel, *Silicon: Evolution and Future of a Technology* (New York: Springer, 2004), trang 25.

34. "The Nobel Prize in Physics 1956," Nobelprize.org, truy cập ngày 31/01/2013, http://www.nobelprize.org/nobel_prizes/physics/laureates/1956/.

35. C. Joseph Touhill, Gregory J. Touhill, và Thomas A. O' Riordan, *Commercialization of Innovative Technologies: Bringing Good Ideas to the* Marketplace (New Jersey: John Wiley & Sons, 20/09/2011), trang 2-6.

36. Christophe Lécuyer và David C. Brock, *Makers of the Microchip: A Documentary History of Fairchild Semiconductor* (Massachusetts: MIT Press, 2010), trang 33.

37. Chong-Moon Lee, William Miller, Marguerite Hancock, và Henry Rowen, *The Silicon Valley Edge* (California: Stanford University Press, 2000), trang 164–165.

38. Lee và cộng sự, *The Silicon Valley Edge*, trang 165.

39. Lécuyer, *Making Silicon Valley*, trang 135.

40. Lee và cộng sự, *The Silicon Valley Edge*, trang 166.

41. Nguồn như trên, trang 167.

42. Nguồn như trên, trang 168.

43. Nguồn như trên, trang 172.

44. Nguồn như trên, trang 180.

45. Nguồn như trên, trang 159.

46. Jim McCormick, "A Brief History of Silicon Valley," *Silicon Valley Economic Development Alliance*, 1995, http://people.seas.harvard.edu/~jones/shockley/sili_valley.html.

PHẦN 2: HỆ SINH THÁI VÀ VĂN HÓA THUNG LŨNG SILICON

1. Tony Perkins, tác giả tham dự bữa ăn sáng Khởi động của AlwaysOn tại KPMG, 27/06/2012.

2. Bert Sperling, "Cost of Living in Santa Clara California," Sperling's Best Places, 2010, truy cập ngày 10/07/2012, http://www.bestplaces.net/cost_of_living/city/california/santa_clara.

3. Joshua Brustein, "For Tech Start-Ups, New York Has Increasing Allure," *New York Times*, 27/05/2012, truy cập ngày 08/10/2012, http://www.nytimes.com/2012/05/28/technology/for-tech-startups-new-york-has-increasing-allure.html?pagewanted=all.

4. Marguerite Gong Hancock, gặp gỡ trực tiếp với tác giả tại Trường Kinh doanh Stanford (Stanford Graduate School of Business), 10/04/2012.

Chương 3: Đại học Stanford

1. Karen Bartholomew, Claude Brinegar, và Roxanne Nilan, "A Chronology of Stanford University and Its Founders," Stanford Historical Society, 2001, truy cập ngày 12/07/2012, http://janestanford.stanford.edu/biography.html.

2. Nguồn như trên

3. Bill Yenne, *The History of the Southern Pacific* (Nebraska: Bison Books, 1985), 10–11.

4. Bartholomew và cộng sự, "A Chronology of Stanford University and Its Founders."

5. Julie Cain, "Rudolph Ulrich and the Stanford Arizona Garden," *Sandstone & Tile 17*, Số 2 (Spring/Summer 2003), trang 3, truy cập ngày 20/07/2012, http://histsoc.stanford.edu/pdfST/ST27no2.pdf.

6. Suzanne và Stephen Eschenbach, "What You Don't Know About Leland Stanford's Horses," *Stanford Magazine*, tháng 9/tháng 10 năm 2005, truy cập ngày 14/07/2012, http://alumni.stanford.edu/get/page/magazine/article/?article_id=34389.
7. Stanford University, "The Birth of the University," About Stanford University, truy cập ngày 12/07/2012, http://www.stanford.edu/about/history/.
8. Eschenbach, "What You Don't Know About Leland Stanford's Horses."
9. Nguồn như trên
10. Cantor Arts Center at Stanford University, "The Stanford Collection."
11. Theresa Johnston, "Grief's Beauty," *Stanford Magazine*, tháng 7/tháng 8 năm 2009, truy cập ngày 10/07/2012, http://alumni.stanford.edu/get/page/magazine/article/?article_id=29959.
12. Stanford University, "The Birth of the University."
13. "Truth and Lies at Harvard," *Stanford Magazine*, tháng 11/tháng 12 năm 1998, truy cập ngày 23/07/2012, http://alumni.stanford.edu/get/page/magazine/article/?article_id=41534.
14. Stanford University Libraries & Academic Information Resources, "Frequently Asked Questions," *Stanford University Archives*, truy cập ngày 23/07/2012, http://www-sul.stanford.edu/depts/spc/uarch/faq.html.
15. Stanford University, "The Birth of the University."
16. Nguồn như trên.
17. National Archives and Records Administration, "Biographical Sketch of Herbert Hoover 1874–1964," 20/06/2001, truy cập ngày 19/07/2012, http://www.ecommcode.com/hoover/hooveronline/hoover_bio/stan.htm.
18. Steve Staiger, "Timothy Hopkins: The Ironic Journey of Palo Alto's Founder," *Palo Alto Weekly*, 28/04/1999, truy cập ngày 22/07/2012, http://www.paloaltoonline.com/weekly/morgue/spectrum/1999_Apr_28.HISTORY.html.
19. Martin Kenney, *Understanding Silicon Valley: The Anatomy of an Entrepreneur Region* (California: Stanford University Press, 2000), trang 19–20.

20. Stanford Engineering, "Frederick E. Terman (1900–1982)," 1997–2012, truy cập ngày 19/07/2012, http://engineering.stanford.edu/about/bio-terman.
21. Stanford University Real Estate, "Stanford Research Park," truy cập ngày 10/07/2012, http://lbre.stanford.edu/realestate/research_park.
22. Wellspring of Innovation, "Wellspring Home," 18/10/2011, truy cập ngày 22/07/2012, http://www.stanford.edu/group/wellspring/.
23. John Swan, trao đổi qua email với tác giả, 10/04/2012.
24. John Battelle, "The Birth of Google." *Wired*, 13/08/2005, truy cập ngày 21/07/2012, http://www.wired.com/wired/archive/13.08/battelle.html?tw=wn_tophead_4.
25. Luis Mejia, trao đổi qua điện thoại với tác giả, 17/04/2012.
26. Lisa Krieger, "Stanford Earns $336 Million off Google Stock," *San Jose Mercury News*, 01/12/2005.
27. Technology Licensing at Stanford University. *Technology Licensing at Stanford University*, Stanford University, 2011–2012, PowerPoint, trang 14.
28. Nguồn như trên.
29. Stanford University, "Stanford Facts: Research and Innovation," 2012, truy cập ngày 19/07/2012, http://facts.stanford.edu/research.html.
30. Hans Wiesendanger, "A History of OTL Overview," Stanford University Office of Technology Licensing, 2000, truy cập ngày 19/07/2012, http://otl.stanford.edu/about/about_history.html.
31. Ben Lauing, trao đổi riêng với tác giả trong một chuyến tham quan Stanford Science and Engineering quad (SEQ), 17/07/2012.
32. Stanford University, "Stanford Facts: Campus Life," 2011, truy cập ngày 19/07/2012, http://facts.stanford.edu/campuslife.html.
33. Stanford University, "Undergraduate Research," 2012, truy cập ngày 19/07/2012, http://www.stanford.edu/dept/undergrad/cgi-bin/drupal/research.
34. Diane Rogers, "Olmsted's Vision for Campus Advanced by Latest Design," *Inside Stanford Medicine*, 10/05/2010, truy cập ngày 19/07/2012, http://med.stanford.edu/ism/2010/may/lksc-olmsted-0510.html.

35. Nguồn như trên.

36. Ginny McCormick, "New Quad on the Block," *Stanford Magazine*, tháng 11/ tháng 12 năm 1999, truy cập ngày 23/07/2012, http://alumni.stanford.edu/get/page/magazine/article/?article_id=40487.

37. Stanford Engineering, "Science and Engineering Quad Services," truy cập ngày 24/07/2012, http://engineering-info.stanford.edu/stanford-engineering/deans-office/facilities-planning-management/seq-operations.

38. Stanford Engineering, "Departments and Programs," http://soe-oldwebserver.stanford.edu/departments/index.html; Stanford Engineering, "Stanford Engineering by the Numbers," Facts and Figures, 2011, truy cập ngày 24/07/2012, http://engineering.stanford.edu/about/facts.

39. Stanford University School of Engineering, "Jen-Hsun Huang Engineering Center Self-guided Tour," Stanford University, truy cập ngày 24/07/2012, http://www.stanford.edu/dept/soe/downloads/huang_self_guided_tour.pdf, trang 2.

40. Jonathon Levav, trao đổi qua email với tác giả, 04/09/2012.

41. Tác giả tham quan trường ngày 05/10/2012.

42. David Kelley, "How to Build Your Creative Confidence," bài diễn thuyết TED, Long Beach, CA: TED 2012, tháng 5/2012, truy cập ngày 28/07/2012, http://www.ted.com/talks/david_kelley_how_to_build_your_creative_confidence.html.

43. Stanford Graduate School of Business, "Design Thinking Boot Camp: From Insights to Innovation," Programs, 2012, truy cập ngày 22/07/2012, http://www.gsb.stanford.edu/exed/dtbc/.

44. Trường Thiết kế (d.school), "Our Team—Hasso Plattner Bio," 2012, truy cập ngày 15/07/2012, http://dschool.stanford.edu/bio/hasso-plattner/.

45. Stanford University Parking & Transportation Services, "Bicycling at Stanford," truy cập ngày 20/07/2012, http://transportation.stanford.edu/alt_transportation/BikingAtStanford.shtml.

46. U.S. Census Bureau, "2010 Census Interactive Population Search: Santa Clara County," 2010, truy cập ngày 22/07/2012, http://2010.census.gov/2010census/popmap/ipmtext.php?fl=06.

47. Theresa Johnston, "These Old Houses," *Stanford Magazine*, tháng 11/tháng 12 năm 2005, truy cập ngày 15/07/2012, http://alumni.stanford.edu/get/page/magazine/article/?article_id=33831.

48. Stanford University, "Stanford University Common Data Set," 2011–2012, truy cập ngày 18/07/2012, http://ucomm.stanford.edu/cds/2011.html#admission.

49. Stanford University, "Diversity at Stanford," 14/08/2012, truy cập ngày 18/07/2012, http://admission.stanford.edu/student/diversity/index.html.

50. "Farm Aid," *Stanford Magazine*, tháng 5/tháng 6 năm 2008, truy cập ngày 12/07/2012, http://alumni.stanford.edu/get/page/magazine/article/?article_id=32301.

51. Stanford University, "Spotlight," Diversity at Stanford, truy cập ngày 18/07/2012, http://admission.stanford.edu/.

52. Richard Perez-Pena, "Mixed Returns for Endowments," *New York Times*, 27/09/2012, truy cập ngày 20/07/2012, http://www.nytimes.com/2012/09/28/education/large-universities-report-mixed-year-for-endowments.html?_r=0.

53. Computer History Museum, "Silicon Graphics and MIPS Merge," *This Day in History*, truy cập ngày 12/07/2012, http://www.computerhistory.org/tdih/June/29/.

Chương 4: Một cộng đồng dân cư có động lực cao

1. Robert W. Merry, *A Country of Vast Designs: James K. Polk, the Mexican War and the Conquest of the American Continent* (New York: Simon and Schuster, 2009), trang 133, 452.

2. Như nguồn trên, trang 128.

3. Michael Beschloss và Hugh Sidey, "The Presidents of the United States of America," 2009, truy cập ngày 28/07/2012, http://www.whitehouse.gov/about/presidents/jamespolk.

4. Merry, *A Country of Vast Designs*.

5. Richard E. Snyder, *American Argonauts: Freedom and Order in the California Gold Rush* (Massachusetts: Brandeis University, 2000).

6. S.F Genealogy, "San Francisco Population," 2011, truy cập ngày 30/07/2012, http://www.sfgenealogy.com/sf/history/hgpop.htm.

7. Kevin Starr và Richard J. Orsi, *Rooted in Barbarous Soil: People, Culture, and Community in Gold Rush California* (California: University of California Press, 2000), trang 25.
8. Library of Congress, "Exploration and Settlement," 22/07/2010, truy cập ngày 26/07/2012, http://www.loc.gov/exhibits/british/brit-1.html.
9. Steve Garber, "Sputnik and The Dawn of the Space Age," National Aeronautics and Space Administration, 10/10/2007, truy cập ngày 27/07/2012, http://history.nasa.gov/sputnik/.
10. Steve Garber, "National Aeronautics and Space Act of 1958," National Aeronautics and Space Administration, 18/02/2004, truy cập ngày 27/07/2012, http://history.nasa.gov/spaceact.html.
11. Garber, "Sputnik and the Dawn of the Space Age."
12. Jennifer Ludden, "1956 Immigration Law Changed Face of America," NPR, 2006, truy cập ngày 15/07/2012, http://www.npr.org/templates/story/story.php?storyId=5391395.
13. Sarah Starkweather, "U.S. Immigration Legislation Online," University of Washington, Bothell Library, truy cập ngày 27/07/2012, http://library.uwb.edu/guides/usimmigration/1965_immigration_and_nationality_act.html.
14. Ludden, "1956 Immigration law Changed Face of America."
15. U.S. Census Bureau, "The Foreign-Born with Science and Engineering Degrees," 2010, truy cập ngày 23/07/2012, http://www.census.gov/newsroom/releases/archives/education/cb11-tps46.html.
16. Mario Cervantes và Dominique Guellec, "The Brain Drain: Old Myths, New Realities," *OECD Observer*, tháng 1/2002, truy cập ngày 21/07/2012, http://www.oecdobserver.org/news/archivestory.php/aid/673/The_brain_drain:_Old_myths,_new_realities.html.
17. U.S. Census Bureau, truy cập ngày 30/07/2012, http://2010.census.gov/2010census/.
18. Kanwal Rekhi, trao đổi qua điện thoại với tác giả, 10/04/2012.
19. Julia Pitta, "The Venture Capitalist from Kanpur," *Forbes*, 06/07/1998, truy cập ngày 15/04/2012, http://www.forbes.com/forbes/1998/0706/6201162a.html.
20. TiE, "CM Benefits," truy cập ngày 28/04/2012, https://www.tie.org/page/charter-member-benefits.

21. Richard Springer, "Cetas: From Start-Up to VMware Acquisition in 18 Months," *India West*, 18/06/2012, truy cập ngày 21/06/2012, http://www.indiawest.com/news/5050-cetas-from-start-up-to-vmware-acquisition-in-18-months.html.
22. Vivek Wadhwa, "Silicon Valley is No Meritocracy," *The Kernel*, 19/12/2011, truy cập ngày 20/06/2012, http://www.kernelmag.com/features/essay/160/silicon-valley-is-no-meritocracy/.
23. Vivek Wadhwa, "The Face of Success, Part 1: How the Indians Conquered Silicon Valley," *Inc.*, 13/01/2012, truy cập ngày 09/04/2012, http://www.inc.com/vivek-wadhwa/how-the-indians-succeeded-in-silicon-valley.html.
24. Như nguồn trên
25. AnnaLee Saxenian, *The New Argonauts: Regional Advantage in a Global Economy* (Massachusetts: Harvard University Press, 2007), trang 82; 121.
26. AnnaLee Saxenian, trao đổi qua điện thoại và email với tác giả, 05 tháng 06 – 30/07/2012.
27. Raj Desal, phỏng vấn với tác giả tại TiE, 20/07/2012.
28. Mike Swift, "Blacks, Latinos and Women Lose Ground at Silicon Valley Tech Companies," *San Jose Mercury News*, 08/11/2011, truy cập ngày 28/04/2012, http://www.mercurynews.com/ci14383730.
29. Wadhwa, "The Face of Success, Part 1."
30. Pitta, "The Venture Capitalist from Kanpur."

Chương 5: Chu kỳ đổi mới sáng tạo

1. Jay Yarrow, "A Day in the Life of Elon Musk, The Most Inspiring Entrepreneur in the World," *Business Insider*, 24/07/2012, truy cập ngày 24/06/2012, http://www.businessinsider.com/elon-musk-day-in-the-life-of-the-tesla-and-spacex-ceo -2012-7
2. Michael Belfiore, *Rocketeers: How a Visionary Band of Business Leaders, Engineers, and Pilots Is Boldly Privatizing Space* (New York: HarperCollins, 2008).
3. Như nguồn trên, 166–195.
4. Josh Friedman, "Entrepreneur Tries His Midas Touch in Space," *Los Angeles Times*, 22/04/2003, truy cập ngày 28/04/2012, http://articles.latimes.com/2003/apr/22/business/fi-spacex22.

5. CrunchBase, "Elon Musk," 07/06/2012, truy cập ngày 31/01/2013, http://www.crunchbase.com/person/elon-musk.
6. SpaceX, "Dragon Overview," 2012, truy cập ngày 09/10/2012, http://www.spacex.com/dragon.php
7. Tony Dokoupil, "Elon Musk Shoots for the Stars with SpaceX," *Newsweek*, 21/05/2012, truy cập ngày 12/06/2012, http://www.thedailybeast.com/news week/2012/05/20/elon-musk-shoots-for-the-stars-with-spacex.html.
8. Tesla Motors, "Roadster," truy cập ngày 09/10/2012, http://www.teslamotors.com/roadster/technology.
9. Vivek Wadhwa, trao đổi qua email với tác giả, 21/08/2012.
10. Tesla Motors, "Model S," truy cập ngày 09/10/2012, http://www.teslamotors.com/roadster/models.
11. Seth Masia, "A Family Business Leads the Installer Universe," *Solar Today*, tháng 5/2011, truy cập ngày 09/10/2012, http://www.solartoday-digital.org/solartoday/201105/?pg=22#pg22.
12. "Rocket Man," *R&D*, 2007, truy cập ngày 09/10/2012, http://www.rdmag.com/articles/2007/09/rocket-man.
13. "The 75 Most Influential People of the 21st Century," *Esquire*, truy cập ngày 09/10/2012, http://www.esquire.com/features/most-influential-21st-century-1008#slide-39.
14. Luisa Kroll, "Forbes World's Billionaires," *Forbes*, 07/03/2012, truy cập ngày 09/10/2012, http://www.forbes.com/sites/luisakroll/2012/03/07/forbes -worlds-billionaires-2012/.
15. *Merriam-Webster.com*, mục từ, "Innovation," truy cập ngày 20/06/2012, http://www.merriam-webster.com/dictionary/innovation.
16. Như nguồn trên
17. Garry Kasparov, Max Levchin, và Peter Thiel, *The Blueprint: Reviving Innovation, Rediscovering Risk, and Rescuing the Free Market* (New York: W. W. Norton & Company, 2013).
18. Paul Dean và Mack Reed, "An Electric Start: Media Billboards, Website Herald Launch of the EV1," *Los Angeles Times*, 06/12/1996, truy cập ngày 19/05/2012, http://articles.latimes.com/1996-12-06/news/mn-6275_1_electric-start.

19. "Driving the Future," *The Economist*, 25/06/2010, truy cập ngày 28/05/2012, http://www.economist.com/blogs/newsbook/2010/06/gms_new_electric_car.
20. "The Apple Connection," *Computer History Museum*, 2012, truy cập ngày 29/06/2012, http://www.computerhistory.org/revolution/input-output/14/348.
21. PARC, "Xerox PARC History," truy cập ngày 09/10/2012, http://www.parc.com/about/.
22. Dan Farber, "Apple in the Courtroom: 25 Years of Defending the Crown Jewels," *CNET* 10/08/2012, truy cập ngày 13/08/2012, http://news.cnet.com/8301-13579_3-57489319-37/apple-in-the-courtroom-25-years-of-defending-the-crown-jewels/.
23. Bảo tàng máy tính, tác giả tham quan ngày 14/04/2012.
24. Dafydd Neal Dyar, "Under the Hood: Part 8," *Computer Source Magazine*, 04/11/2002, truy cập ngày 25/05/2012, http://web.archive.org/web/20060901182630 / http://www.computersourcemag.com/articles/viewer.asp?a=695.
25. James Wallace và Jim Erickson, *Hard Drive* (Michigan: Wiley, 1992).
26. IDEO, "Our Approach: Design Thinking," About IDEO, truy cập ngày 15/06/2012, http://www.ideo.com/about.
27. Như nguồn trên
28. Adrian Wooldridge, "Think Different," *The Economist*, 06/08/2011, truy cập ngày 20/06/2012, http://www.economist.com/node/21525350.
29. Carmine Gallo, *The Innovation Secrets of Steve Jobs: Insanely Different Principles for Breakthrough Success* (Ohio: McGraw-Hill Professional, 2011), 1.
30. Bruce Upbin, "The Innovators Premium: A FAQ," *Forbes*, 05/08/2011, truy cập ngày 06/12/2012, http://www.forbes.com/sites/bruceupbin/2011/08/05/the-innovators-premium-an-faq/.
31. KPMG, "Mobilizing Innovation: The Changing Landscape of Disruptive Technologies," KPMG Technology Innovation Survey, 2012, truy cập ngày 27/05/2012, https://www.kpmg.com/US/en/IssuesAndInsights/ArticlesPublications/Documents/mobilizing-innovation-evolving-landscape-of-disruptive-technologies.pdf.

32. Như nguồn trên, trang 24–25.

33. Andrew Hessel, bài giảng, tác giả tham dự chương trình đào tạo dành cho cấp điều hành của Đại học Singularity, 13/04/2012.

34. Andrew Hessel, trao đổi qua điện thoại với tác giả, 14/07/2012.

35. Frank Spencer, trao đổi nhiều lần với tác giả, 2012.

36. Foresight and Innovation at Stanford University, "Center for Foresight and Innovation," 2012, truy cập ngày 28/05/2012, http://foresight.stanford.edu/.

37. Spencer, trao đổi riêng với tác giả, 2012.

38. Mallun Yen, trao đổi qua phỏng vấn và email nhiều lần với tác giả, 09/09/2012.

39. *Berkeley Technology Law Journal*, University of California, Berkeley School of Law, Boalt Hall 27, 2012, http://btlj.org/data/articles/27_2/BTLJ%202012%20AR%20Full%20Volume.pdf.

40. Seth Besse, email cho tác giả, RPX Research and the *United States Patent and Trademark Office*, 09/10/2012.

41. Như nguồn trên

42. "Patently Absurd?" *The Economist*, 21/06/2001, http://www.economist.com/node/662374.

43. Besse, email cho tác giả, RPX Research.

44. Như nguồn trên

45. Như nguồn trên

Chương 6: Chân dung độc đáo của doanh nhân sáng tạo Thung lũng Silicon

1. Dr. Richard Swanson, phỏng vấn qua điện thoại với tác giả, 06/06/2012.

2. SunPower, "History," 2012, truy cập ngày 11/10/2012, http://us.sunpowercorp.com/about/history/

3. Swanson, phỏng vấn qua điện thoại với tác giả.

4. Dane Stangler, "The Coming Entrepreneurship Boom," *Ewing Marion Kauffman Foundation*, tháng 6/2009, truy cập ngày 17/08/2012, http://www.kauffman.org/uploadedfiles/the-coming-entrepreneurial-boom.pdf.

5. Laurie Segall, "War of Words Breaks Out Over Silicon Valley Diversity Debate," *CNN Money*, 28/10/2011, truy cập ngày 11/10/2012, http://money.cnn.com/2011/10/27/technology/silicon_valley_diversity/index.htm/

6. Vivek Wadhwa, Raj Aggarwal, Krisztina "Z" Holly và Alex Salkever, "The Anatomy of an Entrepreneur," *Kauffman The Foundation of Entrepreneurship*, tháng 7/2009, truy cập ngày 22/08/2012, http://www.kauffman.org/uploadedfiles/researchandpolicy/thestudyofentrepreneurship/anatomy%20of%20entre%20071309_final.pdf.

7. Paul Saffo, trích dẫn trong bài viết của Dean Takahashi, "For Silicon Valley Entrepreneurs, Failure Is an Option," *VentureBeat*, 27/10/2009, truy cập ngày 20/11/2012, http://venturebeat.com/2009/10/27/for-silicon-valley-entrepreneurs-failure-is-an-option/.

8. *Merriam-Webster.com*, mục từ, "Passion," truy cập ngày 27/11/2012, http://www.merriam-webster.com/dictionary/passion?show=0&t=1354044149.

9. *Merriam-Webster.com*, mục từ, "Authenticity," truy cập ngày 27/11/2012, http://www.merriam-webster.com/dictionary/authenticity.

10. Bill Barnett, "Where Are the Authentic Entrepreneurs?" Bill Barnett bàn về cạnh tranh, 04/11/2012, www.barnetttalks.com/2012/11/where-are-authentic-entrepreneurs.html.

11. *Merriam-Webster.com*, mục từ, "Idea," truy cập ngày 27/11/2012, http://www.merriam-webster.com/dictionary/idea.

12. *Merriam-Webster.com*, mục từ, "Risk," truy cập ngày 27/11/2012, http://www.merriam-webster.com/dictionary/risk.

13. *Merriam-Webster.com*, mục từ, "Trust," truy cập ngày 27/11/2012, http://www.merriam-webster.com/dictionary/trust.

14. *Merriam-Webster.com*, mục từ, "Resilience," truy cập ngày 27/11/2012, http://www.merriam-webster.com/dictionary/resilience.

15. Cisco Corporation, "2011 Annual Report," truy cập ngày 23/08/2012, http://www.cisco.com/assets/cdc_content_elements/docs/annualreports/media/2011-ar.pdf.

16. Cisco Corporation, "Acquisitions Summary," danh mục thâu tóm theo năm, truy cập ngày 01/09/2012, http://www.cisco.com/web/

about/doing_business/corporate_development/acquisitions/ac_year/about_cisco_acquisition_years_list.html.

17. Cisco Corporation, "Cisco Presents the Human Network Effect Campaign," *Cisco's Technology News Site: The Network*, 22/09/2008, truy cập ngày 11/10/2012, http://newsroom.cisco.com/dlls/2008/prod_092208.html.
18. Marguerite Reardon, "Cisco Buys Flip Video Maker for $590 Million," *CNET News*, 19/03/2009, truy cập ngày 11/10/2012, http://news.cnet.com/83011023_3-10199960-93.html.
19. Cisco Corporation, "Cisco Presents the Human Network Effect Campaign."
20. Christina Brodbeck, phỏng vấn với tác giả, 28/06/2012.

Chương 7: Điều gì khiến Thung lũng Silicon trở nên khác biệt

1. Andy Reinhardt, Joan O'C. Hamilton và Linda Himelstein, "What Matters Is How Smart You Are," *Business Week Silicon Valley*, 25/08/1997, truy cập ngày 31/01/2013, http://www.businessweek.com/1997/34/b35414.htm.
2. Adam Lashinsky, "Remembering Netscape: The Birth of the Web," *CNN Money*, 25/07/2005, truy cập ngày 27/07/2012, http://money.cnn.com/magazines/fortune/fortune_archive/2005/07/25/8266639/.
3. "A Netscape Moment," *The Economist*, 10/02/2010, truy cập ngày 27/07/2012, http://www.economist.com/node/15464481.
4. John Markoff, "Microsoft Trying to Dominate the Internet," *New York Times*, 16/07/1996.
5. "Growing Up, Slowing Down: Netscape," *The Economist*, 08/01/1998, truy cập ngày 21/08/2012, http://www.economist.com/node/110465.
6. "Innovation: When AOL Bought Netscape," *Business Insider*, YouTube, 2009, truy cập ngày 21/08/2012, truy cập ngày 25/07/2012, http://www.youtube.com/watch?v=pi263_9QrD8.
7. Miguel Helft, "Tech's Late Adopters Prefer the Tried and True," *New York Times*, 12/03/2008, truy cập ngày 28/07/2012, http://www.nytimes.com/2008/03/12/technology/12inertia.html?pagewanted=all.
8. Eric Ries, trao đổi với tác giả qua điện thoại, 17/07/2012.
9. Somini Sengupta, Nicole Perlroth, và Jenna Wortham, "Behind Instagram's Success, Networking the Old Way," *New York Times*, 13/08/2012, truy cập ngày 18/07/2012, http://www.nytimes.com/2012/04/14/technology/instagram-founders-were-helped-by-bay-area-connections.html.
10. Như nguồn trên.
11. Như nguồn trên.
12. Randy Komisar, trích dẫn trong Steve Lohr, "With a Leaner Model, Start-ups Reach Further Afield," *New York Times*, 05/12/2011, truy cập ngày 20/07/2012, http://www.nytimes.com/2011/12/06/science/lean-start-ups-reach-beyond-silicon-valleys-turf.html?pagewanted=all.
13. Tim O'Reilly, *What Is Web 2.0?* (California: O'Reilly Media Inc., 2009).
14. Eric Silver, "The three P's of a Pivot," *Venture Beat*, 01/09/2012, truy cập ngày 03/09/2012, http://venturebeat.com/2012/09/01/the-three-ps-of-a-pivot/.
15. Lizette Chapman, "Pivoting Pays Off for the Entrepreneurs," *Wall Street Journal*, 26/04/2012, truy cập ngày 18/07/2012, http://online.wsj.com/article/SB10001424052702303592404577364171598999252.html.
16. Eric Ries, trao đổi với tác giả qua điện thoại, 17/07/2012.
17. Google, "Our Culture," truy cập ngày 03/09/2012, http://www.google.com/about/company/facts/culture/.
18. Jonathon Strickland, "How the Googleplex Works," 04/08/2008, truy cập ngày 03/08/2012, HowStuffWorks.com, computer.howstuffworks.com/googleplex.html.
19. Google, "Locations," truy cập ngày 03/09/2012, www.google.com/about/jobs/locations/mountian-view/.
20. Jordan Newman, phỏng vấn qua điện thoại với Jamie Danno, trợ lý tìm tư liệu, 20/07/2012.
21. Caitlin Kelly, "O.K. Google, Take a Deep Breath," *New York Times*, 28/04/2012, truy cập ngày 09/08/2012, http://www.nytimes.com/2012/04/29/technology/google-course-asks-employees-to-take-a-deep-breath.html?pagewanted=all.
22. Mark Bercow, trao đổi qua email với tác giả, 05/09/2012.

23. Google, "Green," truy cập ngày 10/08/2012, www.google.com/green/effciency/oncampus/#eating.
24. Như nguồn trên
25. "Inside Google's Kitchens," *Gourmet Live,* 03/03/2012, truy cập ngày 10/08/2012, http://www.gourmet.com/food/gourmetlive/2012/030712/inside-googles-kitchens.
26. Lauren Drell, "The Perks of Working at Google, Facebook, Twitter, and More," *Mashable Business,* 17/10/2011, truy cập ngày 08/08/2012, http://mashable.com/2011/10/17/google-facebook-twitter-linkedin-perks-infographic/.
27. Bercow, trao đổi qua email với tác giả.
28. Claire Cain Miller, "In Google's Inner Circle, a Falling Number of Women," *New York Times,* 22/08/2012, truy cập ngày 25/08/2012, http://www.nytimes.com/2012/08/23/technology/in-googles-inner-circle-a-falling-number-of-women.html?_r=1&pagewanted=all.
29. J. P. Mangalindan, "Google: The King of Perks," *CNN Money,* 30/01/2012, truy cập ngày 25/08/2012, http://money.cnn.com/galleries/2012/technology/1201/gallery.best-companies-google-perks.fortune/2.html.
30. Như nguồn trên
31. Drell, "The Perks of Working at Google, Facebook, Twitter, and More."
32. Bercow, trao đổi qua email với tác giả.
33. Google, "Green."
34. "Google, Bank of America Offer Hybrid Credit," *CNN Money,* 07/06/2006, truy cập ngày 24/08/2012, money.cnn.com/2006/06/07/news/companies/bofa_hybrid/
35. Tatiana Chapira, trao đổi qua email với tác giả, 06/09/2012.
36. Google, "Benefits and Perks," *Life at Google,* truy cập ngày 24/08/2012, www.google.com/intl/en/jobs/students/lifeatgoogle/benefitsperks/.
37. Owen Thomas, "Google Daycare Now a Luxury for Larry and Sergey's Inner Circle," *Gawker,* 12/06/2008, truy cập ngày 24/08/2012, http://gawker.com/5016355/google-daycare-now-a-luxury-for-larry-and-sergeys-inner-circle.

38. Andrew Loh, "Reggio Emilia Approach," *Brainy Child,* tháng 12/2006, truy cập ngày 23/08/2012, http://www.brainy-child.com/article/reggioemilia.shtml.
39. Strickland, "How the Googleplex Works."
40. David Louie, "Google Hosts 'Bring Your Parents to Work Day,'" *ABC 7 News,*truy cập ngày 03/08/2012, http://abclocal.go.com/kgo/video?id=8610338#.
41. Rob Quinn, "Google Offers . . . Really Generous Death Benefits," *Newser,* 09/08/2012, http://www.newser.com/story/151745/googles-vaunted-benefits-go-to-the-grave.html.

Chương 8: Những nhà đầu tư Đường Sand Hill

1. Draper Fisher Jurvetson, "About DFJ Growth," truy cập tháng 06/2012, http://www.dfj.com/about/index.php.
2. DFJ Frontier, "Synthetic Genomics," 2012, truy cập tháng 06/2012, http://www.dfjfrontier.com/cgi-portfolio/artman/publish/syntheticgenomics.shtml.
3. Draper Fisher Jurvetson, "About DFJ Growth," 2012.
4. Tim Draper, phỏng vấn với tác giả, 03/04/2012.
5. Draper Fisher Jurvetson, "What is Viral Marketing?" 01/05/2000, truy cập ngày 15/04/2012, http://www.dfj.com)/news/article_25.shtml.
6. Adam L. Penenberg, "PS: I Love You. Get Your Free Email at Hotmail," *Viral Loop: From Facebook To Twitter, How Today's Smartest Businesses Grow Themselves,* 18/10/2009, truy cập ngày 20/04/2012, http://techcrunch.com/2009/10/18/ps-i-love-you-get-your-free-email-at-hotmail/.
7. Draper Fisher Jurvetson, "The Riskmasters," 2005, truy cập ngày 12/10/2012, http://www.dfj.com/20th_anniversary/DFJ_ANNIVERSARY_BOOK.pdf.
8. Draper, phỏng vấn với tác giả.
9. Alfred P. Sloan, "They Made America," *PBS: WGBH History Unit,* 2004, truy cập ngày 08/04/2012, http://www.pbs.org/wgbh/theymadeamerica/whomade/doriot_hi.html.
10. IDS News Service Staff, "Digital Equipment Corp. Co-founder

Ken Olsen Dies at Age 84," *PC World*, 07/02/2011, truy cập ngày 13/10/2012, http://www.pcworld.com/article/218952/digital_equipment_corp_cofonder_ken_olsen_dies_at_age_84.html.

11. "The Origins of Venture Capital," *Life Science Foundation Magazine*, mùa Thu 2011, truy cập ngày 13/10/2012, http://www.lifesciencesfoundation.org/magazine-The_Origins_of_Venture_Capital.html.
12. Chong-Moon Lee, William F. Miller, Marguerite Gong Hancock, Henry S. Rowen, *The Silicon Valley Edge*, (California: Stanford Press, 2000), trang 235.
13. Như nguồn trên, trang 235–237.
14. Như nguồn trên, trang 237.
15. "Most Expensive Office Spaces: Sand Hill Road Named Priciest Commercial Real Estate in North America," *Huffington Post*, 09/09/2011, truy cập ngày 13/10/2012, http://www.huffingtonpost.com/2011/09/09/most-expensive-office-space_n_955709.html.
16. Lee và cộng sự, *The Silicon Valley Edge*, trang 282.
17. Bob Pavey, phỏng vấn với tác giả, ngày 27/03/2012.
18. William Draper III, *The Startup Game: Inside the Partnership Between VentureCapitalists and Entrepreneurs* (New York: Macmillan, 2011), trang 75–76.
19. Rod Turner, "Venture Capital As We Know It Is History," *Venture Beat*, 15/05/2012, http://venturebeat.com/2012/05/15/venture-capital-as-we-know-it-is-history/, 25/04/2012.
20. Matt Marshall, "VCs Learning New Tricks to Weather the Downturn," *San Jose Mercury News*, 01/08/2002, truy cập ngày 06/12/2012, http://ventureconcept.com/management/Fairness%20in%20investing.htm.
21. Fenwick & West, "Silicon Valley Venture Survey," 23/08/2012, truy cập 25/06/2012, http://www.fenwick.com/publications/pages/silicon-valley-venture-survey-second-quarter-2012.aspx.
22. Kauffman Foundation, "We Have Met the Enemy . . . and He Is Us," tháng 05/2012, truy cập ngày 26/06/2012, http://www.kauffman.org/uploadedFiles/vc-enemy-is-us-report.pdf.
23. John Hudson, phỏng vấn với tác giả, 02/07/2012.

24. "U.S. Private Equity Venture Capital Funds Handily Outperformed Public Equities in 2011, According to Cambridge Associates Benchmarks," 11/06/2011, *Cambridge Associates*, truy cập ngày 10/07/2012, http://www.marketwire.com/press-release/us-private-equity-venture-capital-funds-handily-outperformed-public-equities-2011-according-1667658.htm.
25. Miguel Helft, "Ron Conway Is a Silicon Valley Startup's Best Friend," *CNN Money*, 10/02/2012, truy cập ngày 15/07/2012, http://tech.fortune.cnn.com/2012/02/10/ron-conway-sv-angel/.
26. Rusel DeMaria, "10 Tips for Raising Money on Kickstarters," *Mashable*, 28/03/2012, truy cập ngày 12/07/2012, http://mashable.com/2012/03/28/raising-money-kickstarter/.
27. John Patrick Pullen, "Kickstarter: How Crowdsourcing Went Mainstream,"*CNN Money*, 07/06/2012, truy cập ngày 03/07/2012, http://tech.fortune.cnn.com/2012/06/07/kickstarter-how-crowdsourcing-went-mainstream/.

Chương 9: Mạng lưới dịch vụ

1. Regis McKenna, "About," 2003, truy cập tháng 2012, http://www.regis.com/about/.
2. "The First Lady of Computers," *Entrepreneur*, 10/10/2008, truy cập 12/10/2012, http://www.entrepreneur.com/article/197656#.
3. Deborah Gage, "Silicon Valley Pioneer Sandra Kurtzig Back in Start-Up Game with Kenandy," *Wall Street Journal*, 29/8/2011, truy cập 12/10/2012 http://blogs.wsj.com/venturecapital/2011/08/29/silicon-valley-pioneer-back-in-start-up-game-with-new-company-kenandy/.
4. Sandra L. Kurtzig và Tom Parker, *CEO: Building a $400 Million Company from the Ground Up* (Massachusetts: Harvard Press, 1994).
5. Chong-Moon Lee, William Miller, Marguerite Hancock, và Henry Rowen, *The Silicon Valley Edge* (California: Stanford University Press, 2000), trang 378.
6. Như nguồn trên, trang 379.
7. Larry Sonsini, phỏng vấn với tác giả, 19/06/2012.
8. Như nguồn trên.

9. Carrie Merritt, email với Jamie Danno, trợ lý tìm tư liệu, 24/08/2012.

10. Như nguồn trên.

11. Silicon Valley Bank, "About Silicon Valley Bank," truy cập ngày 30/07/2012,

http://www.svb.com/about-silicon-valley-bank/.

12. Silicon Valley Bank, "About Silicon Valley Bank," truy cập ngày 27/07/2012,

http://www.svb.com/about-silicon-valley-bank/.

13. KPMG Technology Innovation Center, "Mobilizing Innovation: The Changing Landscape of Disruptive Technologies," KPMG Technology Innovation Survey, 2012, truy cập ngày 03/08/2012, https://www.kpmg.com/US/en/IssuesAndInsights/ArticlesPublications/Documents/mobilizing-innovation-evolving-landscape-of-disruptive-technologies.pdf, trang 38.

14. Patricia Rios, phỏng vấn với tác giả, 27/07/2012.

15. Michael Dorsey, tư liệu đã được xác nhận qua email, 24/08/2012.

16. GrowthPoint Technology Partners, "GrowthPoint Announces Opening of a London Office," 20/07/2012, truy cập ngày 20/08/2012, http://www.gptpartners.com/tag/offices/.

17. Như nguồn trên.

18. Laurie Yoler, phỏng vấn với tác giả, 24/08/2012.

19. Lindsey Zouein, tư liệu IDEO, 01/08/2012.

20. IDEO, "About," truy cập ngày 10/10/2012, http://www.ideo.com/about/.

21. Stacy Gray, tư liệu đã được xác minh qua email với tác giả, 10/10/2012.

22. IDEO, "Fact Sheet," truy cập ngày 11/10/2012, http://www.ideo.com/images/uploads/home/IDEO_Fact_Sheet.pdf.

23. *Merriam-Webster.com*, mục từ, "Incubator," truy cập ngày 27/11/2012, http://www.merriam-webster.com/dictionary/incubator.

24. Y Combinator, "Demo Day," truy cập ngày 08/08/2012, http://ycombinator.com/dday.html.

25. Ryan Mac, "Top Startup Incubators and Accelerators: Y Combinator Tops with7.8 Billion in Value," *Forbes*, 30/04/2012, truy cập ngày 08/08/2012, http://www.forbes.com/sites/tomiogeron/2012/04/30/top-tech-incubators-as-ranked-by-forbes-y-combinator-tops-with-7-billion-in-value/.

26. Laurie Segall," Breaking the 'Young White Male' Tech Founder Mold," *CNNMoney*, 11/11/2011, truy cập ngày 08/08/2012, http://money.cnn.com/2011/11/11/technology/diversity_accelerators/index.htm.

27. Billy Gallagher, "Paul Graham Says Y Combinator Companies Have Raised More Than $1 Billion," *Tech Crunch*, 25/07/2012, truy cập ngày 10/08/2012, http://techcrunch.com/2012/07/25/paul-graham-y-combinator-companies-have-raised-over-1-billion/.

28. Martha Josephson, phỏng vấn với trợ lý tìm tư liệu, 01/08/2012.

29. Lindsay Trout, phỏng vấn với trợ lý tìm tư liệu, 30/07/2012.

Chương 10: Những nơi gặp gỡ

1. "Demographic Profile Bay Area Census," *U.S Census Bureau*, 2010 truy cập ngày 10/10/2012, http://www.census.gov/.

2. Jamis MacNiven, phỏng vấn với tác giả, 23/03/2012.

3. Mark Zetter, "Unofficial Mayor of Silicon Valley Jamis MacNiven Talks Pancakes, Steve Jobs, Startups and Pouring Millions into Idea," *Venture Outsource*, 15/01/2012, truy cập ngày 14/10/2012, http://www.ventureoutsource.com/contract-manufacturing/mayor-silicon-valley-jamis-macniven-pancakes-steve-jobs-startups-pouring-millions-ideas-videos.

4. Churchill Club, truy cập ngày 22/06/2012, http://www.churchillclub.org/History.aspx.

5. Như nguồn trên

6. Karen Tucker, trao đổi qua email với tác giả, 27/01/2013.

7. Như nguồn trên.

8. Kirsten Vernon, phỏng vấn với Jamie Danno, trợ lý tìm tư liệu, 02/08/2012.

9. "AlwaysOn OnDemand 2012," *AlwaysOn*, 2010, truy cập ngày 04/08/2012, http://www.alwayson-network.com/AOEvents/OnDemand-2012/Contact-Us.

10. Rachel Braun Scherl, cuộc họp thượng đỉnh của Alley to the Valley tại DC, 2011.

11. Angie Chang, email với Jamie Danno, trợ lý tìm tư liệu, 09/09/2012.
12. Ben Davidson, "TiE Testimonials," *TiE,* 16/07/2012, truy cập ngày 02/09/2012, https://sv.tie.org/testemonial/i-love-tie.
13. Raj Desai, phỏng vấn với tác giả, 20/07/2012.
14. CEO Summit, "China and Technology's Impact on the Global Economy," *HYSTA,* 2011, truy cập ngày 26/08/2012, http://www.hysta.org/ceosummit2011/home.
15. "Best Business Bars," *Entrepreneur,* 21/06/2010, truy cập ngày 14/10/2012, http://www.entrepreneur.com/article/207194-2.
16. Peter Rudolph, phỏng vấn với Jamie Danno, trợ lý tìm tư liệu, 20/07/2012.
17. Cynthia Liu, "Woodside Chef's Cuisine Rooted in Boutique Ranch," *SF Gate,* 23/09/2005, truy cập ngày 26/07/2012, http://www.sfgate.com/bayarea/article/Woodside-chef-s-cuisine-rooted-in-boutique-ranch-2606497.php.
18. Dmitry Elperin, "Team," *The Village Pub,* truy cập ngày 28/07/2012, http://www.thevillagepub.net/about/team/dmitry_elperin.
19. Greg Stern, phỏng vấn với trợ lý tìm tư liệu, 29/08/2012.
20. Jane Knoerle, "New Owner for the Dutch 'Goose,'" *The Almanac,* 05/10/2005.
21. Jean Paul Coupal, phỏng vấn với Jamie Danno, trợ lý tìm tư liệu, 28/08/2012.
22. Tomio Geron, "Coupa Café: Where Startups Meet, Work And Test Products,"*Forbes Magazine,* 05/12/2011, truy cập ngày 28/08/2012, http://www.forbes.com/sites/tomiogeron/2011/11/16/coupa-cafe-where-startups-meet-work-and-test-products/.
23. Jules Maltz, trích dẫn trong bài "Coupa Café" của Geron.
24. Lawrence Chu, phỏng vấn với tác giả, 25/07/2012.

Chương 11: Phong cách sống

1. Fern Mandelbaum, phỏng vấn với tác giả, 28/05/2012.
2. Như nguồn trên.
3. Như nguồn trên.
4. Như nguồn trên.

5. Bill Davenhall, "Your Health Depends on Where You Live," tháng 1/2010, *TED Partner Series,* truy cập ngày 23/07/2012, http://www.ted.com/talks/bill_davenhall_your_health_depends_on_where_you_live.html.
6. Morton, trao đổi qua email với tác giả, 07/06/2012.
7. *National Oceanic and Atmospheric Administration,* truy cập ngày 31/08/2012, http://www.noaa.gov/.
8. Miguel Miller, "Climate of San Jose," *National Weather Service,* tháng 04/1999, truy cập ngày 30/07/2012, http://www.wrh.noaa.gov/mtr/sfd_sjc_climate/sjc/SJC_CLIMATE3.php.
9. Morton, trao đổi qua email với tác giả.
10. Jessica Guynn, "Silicon Valley Is Getting Healthy, Crunching Abs, Not Just Apps," *Los Angeles Times,* 11/05/2012.
11. Jordan Newman, phỏng vấn với Jamie Danno, trợ lý tìm tư liệu, 23/08/2012.
12. Jennifer Myers, "Canadian Lured by Silicon Valley's 'Risk Mentality,'"*Globe and Mail,* 23/08/2012, truy cập ngày 25/06/2012, http://m.theglobeandmail.com/report-on-business/small-business/sb-growth/canadian-lured-by-silicon-valleys-risk-mentality/article600131/?service=mobile.
13. Stanford University, " Commute Club," *Stanford University Parking and Transportation Services,* truy cập ngày 26/06/2012, http://transportation.stanford.edu/alt_transportation/Commute_Club.shtml.
14. Mark Jones, "Sunny Skies Spur Thousands to Celebrate Bike to Work Day," *Metropolitan Transportation Commission,* 10/05/2012, http://www.mtc.ca.gov/news/current_topics/5-12/btwd.htm.
15. Regional Open Space, "Open Space Preserves," Midpeninsula Regional Open Space District, truy cập ngày 06/09/2012, http://www.openspace.org/preserves/.
16. Alto Velo Bicycle Racing Club, truy cập ngày 03/09/2012, http://www.altovelo.org/
17. Kelly và Jonathan Knowles, *Big Basin Redwoods State Park,* 2010, truy cập ngày 06/09/2012, http://www.bigbasin.org/.
18. *Little Basin,* 2012, truy cập ngày 06/09/2012, http://littlebasin.org/.

19. *Spring Down*, truy cập ngày 06/09/2012, www.springdown.com.
20. *Sequoia Yacht Club*, truy cập ngày 07/09/2012, http://www.sequoiayc.org/.
21. "Early Winter Swells Anticipated for Mavericks International," *MavericksInternational*, 24/07/2012, truy cập ngày 06/09/2012, http://mavericksinvitational.com/2012/07/earlywinter/.
22. "Jeff Rowley Goes Left at Mavericks," *Surfer Today*, 15/03/2012, truy cập ngày 06/09/2012, http://www.surfertoday.com/surfing/7070-jeff-rowley-goes-left-at-mavericks.
23. Mark Conley, "Mavericks Surf Contest Adds Kelly Slater's Name Back to List," *San Jose Mercury News*, 05/11/2010.
24. Tamara Warta, "Surfing in San Fran," *Love to Know*, truy cập ngày 08/09/2012, http://sanfrancisco.lovetoknow.com/wiki/Surfing_in_San_Fran.
25. Thom Elkjer, *Fodor's Escape to the Wine Country: California's Napa, Sonoma, and Mendocino*, (New York: Fodor's 1st edition, 2002).
26. North Star Tahoe, truy cập ngày 06/09/2012, www.northstarattahoe.com.
27. Joanna Lin, "California Leads Nation in Farmers Markets," California Watch, 09/08/2011, truy cập ngày 07/09/2012, http://californiawatch.org/dailyreport/california-leads-nation-farmers-markets-1196
28. "Silicon Valley Leadership Group 2012–2014 Work Plan," *Silicon Valley Leadership Group*, 2011, truy cập ngày 06/09/2012, http://svlg.org/about-us.
29. Jerry De La Piedra, "Water Use Efficiency Strategic Plan," Santa Clara Valley Water District, tháng 9/2008.
30. Collaborative Economics, "Silicon Valley Index," Joint Venture, 2012, http://www.jointventure.org/images/stories/pdf/2012index-r2.pdf, trang 50.
31. Rami Branitzky, "Using Coulomb Technologies ChargePoint System, SAP Labs U.S., Palo Alto Installs Electric Vehicle Charging Infrastructure," *Business Wire*, 09/12/2010, truy cập ngày 06/09/2012, http://www.businesswire.com/news/home/20101209005914/en/Coulomb-Technologies-ChargePoint-System-SAP-Labs-U.S.
32. Leon Kaye, "The 10 Emerging Sustainable Cities to Watch in 2012," *Triple Pundit*, 03/01/2012, truy cập ngày 06/09/2012, http://www.triplepundit.com/2012/01/top-10-sustainable-cities-2012/.

Chương 12: Băng ghế dự bị

1. Heidi Roizen, phỏng vấn với tác giả, 31/07/2012.
2. Như nguồn trên.
3. Anshul Samar, phỏng vấn với tác giả, 16/07/2011.
4. Channing Hancock, phỏng vấn với tác giả, 17/07/2012.
5. Rod Strickland, phỏng vấn với tác giả, 17/07/2012.
6. Pamela Ryckman, "The Risk-Taking Edge of West Coast Women," *New York Times*, 10/11/2012, truy cập ngày 06/08/2012, http://www.nytimes.com/2010/11/11/business/smallbusiness/11sbiz.html?_r=0.
7. Lisa Ling, *Our America with Lisa Ling, OWN*, với sự tham gia của các con của tác giả, 27/11/2011.
8. Anne Beneventi, chuyên gia tài năng, tài liệu đánh giá của Dominick Piscione, 27/01/2010.
9. Eleanor E. Maccoby, Stanford Psychology Department, "Welcome!" trang nhà của Bing Nursery School, truy cập ngày 28/08/2012, http://www.stanford.edu/dept/bingschool/.
10. Jennifer Winters, phỏng vấn với tác giả, 28/08/2012.
11. The Nueva School, http://nuevaschool.org/, truy cập ngày 28/08/2012.
12. The Nueva School, "Learning by Doing," Notably Nueva, truy cập ngày 29/08/2012, http://nuevaschool.org/notably-nueva/learning-by-doing/philosophy-and-overview.
13. Các con của tác giả học tiểu học tại Trường Harker.
14. Pam Dickenson, phỏng vấn với tác giả, 09/10/2012.
15. Lisa M. Krieger, "The It School for the Next Einsteins," San Jose Mercury News, 13/03/2011, truy cập ngày 31/01/2013, http://www.mercurynews.com/rss/ci_17606226.
16. Anita Chetty, phỏng vấn với tác giả, 20/07/2012.
17. Như nguồn trên
18. Như nguồn trên.
19. Như nguồn trên.

20. Pam Dickenson, phỏng vấn với tác giả, 09/10/2012.
21. Krieger, "The It School for the Next Einsteins."
22. Tony Wagner, *Creating Innovators: The Making of Young People Who Will Change the World* (New York: Simon & Schuster, 2012), trang 12.
23. Tony Wagner, "Educating the Next Steve Jobs," *Wall Street Journal*, 13/04/2012, truy cập ngày 20/07/2012, http://online.wsj.com/article/SB10001424052702304444604577337790086673050.html.
24. Michael Finnegan, phỏng vấn với tác giả, tháng 5–tháng 7/2012.
25. Quantum Camp, "Our Faculty," truy cập tháng 06/2012, http://www.quantumcamp.com/aboutus/ourfaculty.
26. Như nguồn trên.
27. Samar, phỏng vấn với tác giả.
28. Hancock, phỏng vấn với tác giả.
29. Như nguồn trên.
30. Mike Cassidy, "Startup Stripe Is Living the College Degree Debate," San Jose Mercury News, 01/09/2011, truy cập ngày 20/07/2012.
31. Gary Goldman, phỏng vấn với Laura Demming, Daily Brink, truy cập ngày 19/07/2012, http://www.dailybrink.com/?p=1990.
32. Jessica Leber, "Too Young to Fail," MIT Technology Review, 03/02/2012, truy cập ngày 19/07/2012, http://www.technologyreview.com/news/426789/too-young-to-fail/.
33. Cassidy, "Startup Stripe Is Living the College Degree Debate."

LỜI KẾT: CÓ THỂ SAO CHÉP MÔ HÌNH THUNG LŨNG SILICON ĐƯỢC HAY KHÔNG?

1. Mark Z. Jacobson, "Review of Solutions to Global Warming, Air Pollution,and Energy Security," truy cập ngày 10/09/2012, http://www.stanford.edu/group/efmh/jacobson/EnergyEnvRev1008.pdf, trang 4.
2. Hermione Way, "Silicon Valley Cannot Be Replicated," *Entrepreneur, The NextWeb*, 25/05/2012.
3. Thật thú vị khi nhận thấy Timothy B. Lee gần đây đã lập luận trên tạp chí *Forbes* rằng Vùng Vịnh có thể sẽ và nên có thêm

4 triệu người nếu chính sách nhà ở không quá hạn chế, - và những chính sách này gây bất lợi cho sự phát triển liên tục của Thung lũng Silicon qua việc hạn chế dòng tài năng bổ sung. Timothy B. Lee, "Why the Bay Area Should Have 11 Million Residents," *Forbes*, 10/05/2012, truy cập ngày 27/06/2012, http://www.forbes.com/sites/timothylee/2012/05/10/why-the-bay-area-should-have-11-million-residents-today/.
4. Paul Graham, "How to Be Silicon Valley," tháng 05/2006, truy cập ngày 29/06/2012, http://www.paulgraham.com/siliconvalley.html.
5. Richard Florida, "How Startups Have Changed the Way American Business Thinks," *The Atlantic*, 18/10/2011, truy cập ngày 10/10/2012, http://www.theatlantic.com/technology/archive/2011/10/how-startups-have-changed-the-way-american-business-thinks/246850/.
6. "Les Misérables," *The Economist*, 28/07/2012, truy cập ngày 29/06/2012, http://www.economist.com/node/21559618.
7. Như nguồn trên.
8. Graham, "How to Be Silicon Valley."
9. Carlos Baradello, "Mining the Silicon Valley Mind—A Perspective," 29/06/2012, truy cập ngày 30/06/2012, http://carlosbaradello.com/2012/06/29/mining-the-silicon-valley-mind-a-perspective/.
10. "Entrepreneur at a Glance," *OECD*, 2012, truy cập ngày 29/06/2012, http://www.oecd.org/industry/entrepreneurshipataglance2012.htm.
11. "Doing Business Report," ấn phẩm chung của World Bank và International Finance Corporation, 2012, truy cập ngày 22/08/2012, http://www.doingbusiness.org/~/media/FPDKM/Doing%20Business/Documents/Annual-Reports/English/DB12-FullReport.pdf.
12. KPMG, "Mobilizing Innovation: The Changing Landscape of Disrupting Technologies," Khảo sát về Công nghệ và Đổi mới sáng tạo của KPMG, 2012, truy cập ngày 08/07/2012, https://www.kpmg.com/US/en/IssuesAndInsights/ArticlesPublications/Documents/mobilizing-innovation-evolving-landscape-of-disruptive-technologies.pdf.
13. Donna Petkanics, phỏng vấn với tác giả, 08/06/2012.
14. Hội đồng Quan hệ Đối ngoại (CFR), với sự đồng ý của Dan Senor

và Saul Singer, *Startup Nation: The Story of Israel's Economic Miracle* (New York: Twelve, 2011).

15. Tal Barak Harif, "NASDAQ Loses 'Holy Grail' Status for Offerings: Israel Overnight," *Bloomberg News,* 07/11/2011, truy cập ngày 10/10/2012, http://www.businessweek.com/news/2011-11-07/nasdaq-loses-holy-grail-status-for-offerings-israel-overnight.html.
16. Shiri Habib-Valdhorn, "Perrigo Joins NASDAQ 100 Index," *Globes Israel's Business Arena,* 06/12/2011, truy cập ngày 10/10/2012, http://www.globes.co.il/serveen/globes/docview.asp?did=1000704046&fid=1725.
17. Senor và Singer, *Startup Nation.*
18. Gil Kerbs, "The Unit," *Forbes,* truy cập ngày 02/07/2012, http://www.forbes.com/2007/02/07/israel-military-unit-ventures-biz-cx_gk_0208israel.html.
19. "China's 12th Five Year Plan," *APCO Worldwide,* 10/12/2010, truy cập ngày 12/10/2012, http://apcoworldwide.com/content/PDFs/Chinas_12th_Five-Year_Plan.pdf.
20. KPMG, "Mobilizing Innovation Survey," Khảo sát về Công nghệ và Đổi mới sáng tạo của KPMG, 2012, truy cập ngày 08/07/2012, https://www.kpmg.com/US/en/IssuesAndInsights/ArticlesPublications/Documents/mobilizing-innovation-evolving-landscape-of-disruptive-technologies.pdf.
21. Jason Lim, "Why China Won't Be Innovative for at Least 20 More Years," *VentureBeat,* 26/03/2012, truy cập ngày 10/07/2012, http://venturebeat.com/2012/03/26/why-china-doesnt-innovate/.
22. "Survey Report," *KPMG,* 04/09/2012, truy cập ngày 13/10/2012, http://www.kpmg.com/global/en/issuesandinsights/articlespublications/technology-innovation-survey/pages/china.aspx.
23. Một diễn biến thú vị gần đây là việc Công viên Khoa học Trung Quan Thôn (Zhongguancun), do chính phủ đóng vai trò chủ đạo, đầu tư vào một khu công viên văn phòng tại chính Thung lũng Silicon để thu hút những khách thuê quan tâm đến thị trường Trung Quốc, cũng như các công ty khởi nghiệp Trung Quốc đang tìm cách thiết lập hoạt động tại Hoa Kỳ. Các chính quyền tỉnh và thành phố Trung Quốc thành lập văn phòng đại diện tại Hoa Kỳ cũng được xem là khách hàng tiềm năng cho khu công viên văn phòng này, nhấn mạnh

vai trò quan trọng của chính phủ Trung Quốc trong việc mở rộng ra thị trường quốc tế của giới kinh doanh Trung Quốc.

24. Wang Yanlin, "China to Quicken Reform and Invest in Innovation," *People's Daily Online,* 19/03/2012, truy cập ngày 01/07/2012, http://english.peopledaily.com.cn/90785/7761701.html.
25. "From Brawn to Brain," *The Economist,* 10/03/2012, truy cập ngày 23/06/2012, http://www.economist.com/node/21549938.
26. Sunny Ye, "Weixin 4.0 Is Vintage Tencent and the Most Important Chinese Internet Product Since Weibo," *Techrice,* 23/04/2012, http://techrice.com/2012/04/23/weixin-4-0-is-vintage-tencent-and-the-most-important-chinese-internet-product-since-weibo/__truy cập ngày 18/06/2012.
27. Gordon Orr và Erik Roth, "A CEO's Guide to Innovation in China," *McKinsley Quarterly,* tháng 2/2012, truy cập ngày 10/09/2012, http://www.mckinseyquarterly.com/A_CEOs_guide_to_innovation_in_China_2919.
28. Andy Grove, "How America Can Create Jobs," *Bloomberg Businessweek,* 01/07/2010.
29. Vivek Wadhwa, "The Future of Manufacturing Is in America, Not China," *Foreign Policy,* 17/07/2012.
30. "The Program," *Start-Up Chile,* truy cập ngày 10/10/2012, http://startupchile.org/about/the-program/.
31. Vivek Wadhwa, "Want More Startups? Learn From Chile," *Bloomberg Businessweek,* 11/04/2012, truy cập ngày 20/08/2012, http://www.businessweek.com/articles/2012-04-11/want-more-startups-learn-from-chile.
32. Shani Shoham, "Can Silicon Valley Be Replicated?" *Shani's Business Review,* 27/11/2011, truy cập ngày 28/06/2012, http://shanishoham.wordpress.com/2011/11/27/can-silicon-valley-be-replicated/.
33. Graham, "How to Be Silicon Valley."
34. Nikola Danaylov, "Linda MacDonald Glenn on Singularity 1 on 1: SentienceMatters!" *Singularity weblog,* truy cập ngày 14/10/2012, http://www.singularityweblog.com/linda-macdonald-glenn-on-singularity-1-on-1-sentience-matters/

MỤC LỤC TỪ NGỮ

Quyển sách tiếp theo có tên *Thung lũng Silicon – Tân Trúc và Cuộc hóa rồng của Đài Loan (Trung Quốc)* sẽ cho thấy một vùng đất mới ở châu Á đã trở thành đặc khu silicon "anh em" của Thung lũng Silicon như thế nào, để biến hòn đảo nhỏ thành trung tâm hi-tech và giúp nó hóa rồng. Quyển sách trình bày chiến lược của lãnh đạo và doanh nhân thâm nhập vào thế giới hi-tech của Mỹ - Nhật để bắt kịp, cũng như minh họa vai trò vô cùng quan trọng của cái gọi là nhà nước kiến tạo, phát triển có tính dẫn dắt trong từng giai đoạn – ngược lại thuyết kinh tế tân - tự do và Đồng thuận Washington. Thành công biện minh cho chân lý.

NGUYỄN XUÂN XANH: Tác giả của nhiều quyển sách giá trị như *Einstein, Đại học, Thư gửi Quý nhà giàu Việt Nam*, và chủ trì nhiều quyển sách khác có tính khai sáng.

ĐỖ THỊ THU TRÀ: Cùng dịch quyển *Albert Einstein - Mặt Nhân Bản;* dịch nhiều bài báo như "Tương lai cần một sự nâng cấp" của Yuval Harari (*Tuổi Trẻ Cuối Tuần*) và nhiều dự án khác đang hình thành.

LÊ TÙNG QUÂN (bút hiệu Mai Lê): Từng dịch tác phẩm sử thế giới *Thế giới một thoáng này* của nhà sử học David Christian, là tác phẩm được Bill Gates rất khen ngợi; dịch essays và tiếp tục với nhiều dự án khác.

MỘT CÁI NHÌN TỪ BÊN TRONG VỀ VĂN HÓA ĐỔI MỚI SÁNG TẠO CỦA THUNG LŨNG SILICON VÀ CÁCH NÓ ĐÃ NẮM GIỮ BÍ QUYẾT ĐỂ TÁI TẠO SỰ THỊNH VƯỢNG TOÀN CẦU.

Trong khi nền kinh tế toàn cầu suy yếu, có một nơi vẫn tiếp tục giữ vững sự tăng trưởng, bất chấp các ngân hàng phá sản, các thị trường bấp bênh và tỷ lệ thất nghiệp cao: *Thung lũng Silicon*. Trong cuốn *Bí mật của Thung lũng Silicon*, Deborah Perry Piscione, với tư cách người trong cuộc, đã tiết lộ những bí mật đằng sau những thành công đáng kinh ngạc của cộng đồng độc đáo này. Dựa trên các cuộc phỏng vấn với các nhà đầu tư thiên thần, đầu tư mạo hiểm, doanh nhân, học giả và các nhà lãnh đạo tư tưởng trong khoa học và thiết kế, Deborah Perry Piscione chứng minh nền văn hóa đổi mới sáng tạo chấp nhận rủi ro này đã dẫn dắt các cộng đồng khác thế nào, và truyền cảm hứng ra sao cho sự thay đổi trong các ngành công nghiệp lâu đời vốn không đáp ứng được những thách thức toàn cầu ngày nay.

"Piscione đem đến một bức tranh toàn cảnh về một trong những hệ sinh thái kinh tế đặc biệt nhất ở Hoa Kỳ, cái chắc chắn sẽ thu hút sự quan tâm của các doanh nhân cũng như các nhà lãnh đạo." — *PUBLISHER WEEKLY*

"Một cái nhìn tổng quan đáng giá về một thánh địa của đổi mới sáng tạo." — *KIRKUS REVIEWS*

"Perry Piscione chỉ ra cách mà Thung lũng Silicon tin vào đổi mới sáng tạo như một tôn giáo, xem nó là môn thể thao mà họ chơi và không khí mà họ hít thở. Bí mật của Thung lũng Silicon cho thấy: sống và làm việc ở Thung lũng Silicon tạo ra một nền văn hóa tôn vinh sự thành công độc nhất vô nhị như thế nào." — VIJAY GOVINDARAJAN, GIÁO SƯ TẠI TUCK SCHOOL OF BUSINESS VÀ TÁC GIẢ CỦA REVERSE INNOVATION, SÁCH BÁN CHẠY CỦA NEW YORK TIMES

"Một cuốn sách-phải-đọc. Deborah Perry Piscione nắm bắt được tầm quan trọng của tự do không bị kiểm soát và niềm tự hào của xã hội về những anh hùng khởi nghiệp của Thung lũng Silicon." — TIM DRAPER, NGƯỜI SÁNG LẬP VÀ ĐỐI TÁC ĐIỀU HÀNH CỦA QUỸ ĐẦU TƯ MẠO HIỂM DRAPER FISHER JURVETSON



DEBORAH PERRY PISCIONE là một doanh nhân Internet, cố vấn và tư vấn quản trị tại Thung lũng Silicon, người đã cùng các tập đoàn trên khắp thế giới nghiên cứu về văn hóa kinh doanh độc đáo của Thung lũng Silicon. Từng là nhân viên Quốc hội và Nhà Trắng chuyên về chính sách đối ngoại và kinh tế, trong hơn một thập kỷ, bà là nhà bình luận truyền thông trên các chương trình của CNN, CNBC, MSNBC, ABC, NBC, Fox News, PBS và NPR. Các bình luận của bà đã được đăng trên nhiều ấn phẩm như *The New York Times*, *Wall Street Journal*, *The Economist* (blog) và *Forbes*. Bà cũng là đồng tác giả cuốn sách bán chạy của *Washington Post* (viết cùng Tiến sĩ Julianne Malveaux), "*Việc dở dang: Một người Dân chủ và một người Cộng hòa bàn luận 10 vấn đề quan trọng nhất mà phụ nữ phải đối mặt.*"

ISBN: 978-604-377-040-7

Giá:63.000đ